



EESTI MAAÜLIKOOL  
Majandus- ja sotsiaalinstituut

**Valeria Jablukovitš**

**KLIENTIDE OOTUSED JA RAHULOLU EESTI  
MAAÜLIKOOLI VÄIKELOOMAKLIINIKA NÄITEL**

**CUSTOMERS EXPECTATIONS AND SATISFACTION BASED  
ON THE EXAMPLE OF ESTONIAN UNIVERSITY OF LIFE  
SCIENCES SMALL-ANIMAL CLINIC**

Bakalaureusetöö  
Maamajandusliku ettevõtluse ja finantsjuhtimise õppekava

Juhendaja: Katrin Kreegimäe, *MSc*

Tartu 2018

Eesti Maaülikool Kreutzwaldi 1, Tartu 51014		Bakalaureusetöö lühikokkuvõte	
Autor: Valeria Jablukovitš		Õppekava: Maamajanduslik ettevõtlus ja finantsjuhtimine	
Pealkiri: Klientide ootused ja rahulolu Eesti Maaülikooli väkeloomakliiniku näitel			
Lehekülgi: 58	Jooniseid: 11	Tabeleid: 8	Lisasid: 7
Osakond: Majandus- ja sotsiaalinstituut ETIS-e teadusvaldkond ja CERC S-i kood: Organisatsiooniteadus S189 Juhendaja: Katrin Kreegimäe, MSc Kaitsmiskoht ja -aasta: Tartu 2018			
Organisatsiooni üheks edu kriteeriumiks on kliendi rahulolu, mida võib defineerida kui kliendi ootuste täitumist. Eesti Maaülikooli väkeloomakliiniku ajalugu ulatub aastasse 1848. Kliinikus ei ole varem klientide rahulolu uuringut läbi viidud. Bakalaureusetöö eesmärgiks on välja selgitada väkeloomakliiniku klientide ootused ja kogemused pakutavate teenustega ning uuringu tulemuste põhjal teha ettevõttele parandusettepanekuid. Esmaste andmete kogumiseks kasutatakse küsimustikku, mis baseerus eetikakoodeksi põhimõttel, samuti oli kasutatud SERVQUAL ja NPS mudelit. Esmased andmed pärinesid Eesti Maaülikooli väkeloomakliiniku ankeetküsitlusest, mida klientidel oli võimalik täita nii kliinikus kohapeal kui ka interneti teel. Uuringust selgus, et EMÜ väkeloomakliiniku klientide ootused olid kõrgemad tajutud kogemustest. Analüüsi tulemustele tuginedes tegi töö autor klientide rahulolu tõstmiseks kliiniku juhatusele parandusettepanekuid.			
Märksõnad: SERVQUAL, NPS, väkeloomakliinik, teenuse kvaliteet, kliendirahulolu			

Estonian University of Life Sciences Kreutzwaldi 1, Tartu 51014		Bachelor's Thesis	
Author: Valeria Jablukovitš		Curriculum: Rural Entrepreneurship and Financial Management	
Title: <b>Customers expectations and satisfaction based on the example of Estonian University of Life Sciences small-animal Clinic</b>			
Pages: 58	Figures: 11	Tables: 8	Appendixes: 7
Department: Institute of Economics and Social Sciences Field of research and (CERC S) code: Organization Science S189 Supervisors: Katrin Kreegimäe, MSc Place and date: Tartu 2018			
One of the criteria for an organization's success is customer satisfaction, which can be defined as meeting customer's expectations. The history of Estonian University of Life Sciences small-animal Clinic goes back to the year 1848. Customer satisfaction survey has not been previously carried out in the clinic. The aim of the Bachelor's Thesis is to find out customers expectations and experience with the services provided by the small-animal clinic and to make recommendations for improvement for the organization based on the results of the survey. A questionnaire based on the principal of code of ethics is used for gathering primary data, as well as SERVQUAL and NPS models. Primary data was received through questionnaire from Estonian University of Life Sciences small-animal Clinic which customers could complete in the clinic or via Internet. The survey revealed that the expectations of the customers of Estonian University of Life Sciences small-animal Clinic were higher than perceived experience. Based on the results of the analysis, the author made recommendations for improvement to the clinic's board to increase customer satisfaction.			
Keywords: SERVQUAL, NPS, small-animal clinic, service quality, customer satisfaction			

# SISUKORD

SISSEJUHATUS .....	5
1. RAHULOLU TEOREETILISED KÄSITLUSED .....	7
1.1. Kliendi mõiste, rahulolu olemus ja ootuse-tegelikkuse teooria .....	7
1.2. Kliendi rahulolu seos kliendi lojaalsusega.....	10
1.3. Kliendi rahulolu väljaselgitamine .....	12
1.3.1. Soovitusindeks .....	12
1.3.2. Kano mudel .....	13
1.3.3. SERVQUAL mudel .....	15
2. KLIENDI RAHULOLU UURING EESTI MAAÜLIKOOI VÄIKELOOMAKLIINIKUS .....	17
2.1. Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku tutvustus .....	17
2.2. Uuringu eesmärk, valim ja metoodika.....	19
2.3. Uuringu tulemused.....	21
2.4. Tulemuste arutelu ja järeldused .....	33
ÜLDKOKKUVÕTE.....	36
KASUTATUD KIRJANDUS .....	39
LISAD .....	42
Lisa 1. Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku klientide rahulolu küsimustik .....	43
Lisa 2. Rahulolu uuringu keskmiste ootuse- ja rahulolu näitajate standardhälbed .....	47
Lisa 3. Rahulolu uuringus osalenute keskmised hinnangud vastavalt klientide soole. ....	49
Lisa 4. Rahulolu uuringus osalenute keskmised hinnangud vastavalt klientide vanusele.....	51
Lisa 5. Rahulolu uuringus osalenute keskmised hinnangud vastavalt klientide leibkonna netosissetuleku suurusele .....	53
Lisa 6. Rahulolu uuringus osalenute keskmised hinnangud võrrelduna uute- ja korduvkülastajate osas .....	55
Lisa 7. Soovitusindeksi tulemused ning uute ja korduvklientide hinnangute võrdlus. ....	57
Lihtlitsents lõputöö salvestamiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ning juhendaja(te) kinnitus lõputöö kaitsmisele lubamise kohta .....	58

## SISSEJUHATUS

Klientide rahulolu väljaselgitamisele on järjest enam hakanud ettevõtted tähelepanu pöörama ja tunnistama rahulolu saavutamise olulisust. Selle põhjuseks on kiiresti arenev turg paljudes valdkondades ja ettevõtete tihe konkurents. Iga ettevõtte üritab teha kvaliteetset tööd, et jääda turule ning olla hea mainega ja tuntud teenusepakkuja oma klientide jaoks ning meelitada endale uusi kliente. Seepärast on oluline anda võimalus oma klientidele väljendada arvamust, jälgida nende tagasisidet ning õigel ajal reageerida ettepanekute või kaebuste peale, et olla veelgi edukamad.

Eesti Maaülikooli väkeloomakliiniku ajalugu ulatub aastasse 1848, kuid klientide rahulolu pole kliinikus tema pika ajaloo jooksul uuritud. Bakalaureusetöö autori eesmärgiks on välja selgitada Eesti Maaülikooli väkeloomakliiniku klientide rahulolu pakutavate teenustega ja uuringu tulemustele tuginedes teha ettevõttele parandusettepanekuid.

Eesmärgi saavutamiseks autor püstitas järgmised ülesanded:

- 1) töötada läbi kliendirahulolu teoreetiline käsitlus;
- 2) anda ülevaade Eesti Maaülikooli väkeloomakliiniku tegevusest ja eesmärkidest;
- 3) koostada ankeet uuritava kliiniku klientide rahulolu mõõtmiseks;
- 4) viia läbi klientide rahulolu uuring Eesti Maaülikooli väkeloomakliinikuga;
- 5) analüüsida uurimistulemusi ja vajadusel teha parandusettepanekuid.

Uurimismeetodina kasutas autor kirjalikku ankeetküsitlust ning uurimisvahendina autori poolt koostatud küsimustikku. Andmed on esmased ning nende töötlemiseks on kasutatud kirjalikku ja graafilist meetodit.

Valimi moodustasid perioodidel 29.03.2017-30.04.2017 ja 04.04.2018-04.05.2018 ettevõtet külastanud ja samal perioodil ettevõtte *Facebook* lehte külastanud kliiniku kliendid. 2017 aastal osales uuringus 104 ja 2018 aastal 106 kliiniku külastajat. Mõlemal aastal oli suurem osa vastajatest valinud täitmiseks elektroonilise küsitlusankeedi läbi kliiniku *Facebook* lehe.

Käesolev bakalaureusetöö koosneb kahest osast. Töö esimeses peatükis annab autor ülevaate valdkonna teoreetilisest käsitlusest, sh kliendirahulolu olemusest ja rahulolu

mõõtmise mudelitest. Töö teises peatükis annab autor ülevaate uuritavast ettevõttest, läbiviidud uuringust ja uuringu tulemustest ning koostatud järeldustest ja parendusettepanekutest.

# 1. RAHULOLU TEOREETILISED KÄSITLUSED

## 1.1. Kliendi mõiste, rahulolu olemus ja ootuse-tegelikkuse teooria

Käesolevas alapeatükis antakse ülevaade kliendi rahulolu teoreetilisest käsitlest, tuuakse välja erinevate teadlaste definitsioonid mõistele „klient“ ning antakse ülevaade levinumatest kliendi rahulolu mõõtmise mudelist ja metoodikatest.

Rahvusvaheline kvaliteedijuhtimissüsteemide aluste ja terminoloogia standard defineerib klienti kui toote/teenuse vastuvõtjat (EVS-EN ISO 9000:2015). Akadeemik U. Mereste defineerib klienti kui osutatavate teenuste tarbijat (Mereste 2003, lk 380).

Oma igapäevases elus oleme me kõik kliendi rollis – olles ostjad, patsiendid, reisijad, külastajad, tellijad, kasutajad, tarbijad jne. Professor C. Grönroos (1990, lk 231) rõhutab, et ettevõtte saab tagada oma klientidele kvaliteetset teenindust, siis, kui ettevõttes on saavutatud töötajate ehk siseste klientide rahulolu. Professor L. Fogli järgi on klient iga ettevõtte vundament (Fogli 2006, lk 3). Professor P. Kotler on kirjutanud, et klient on väga tähtis osa äris ning ettevõtte sõltub kliendist ehk just klient annab teene ettevõttele, et viimane teda teenindab, mitte vastupidi (Kotler 2003, lk 49).

Edukas äritegevus sõltub paljudest teguritest, kuid üks peamistest faktoritest on klientide rahulolu (Robertson *et al.* 1984, lk 28). Kliendi rahulolu on kliendi taju tema ootuste täidetuse määra kohta (EVS-EN ISO 9000:2015). Kliendi rahulolu kujunemise selgitamiseks töötas professor Richard L. Oliver 1977 aastal välja „ootuse-tegelikkuse teooria“. Antud teooria kohaselt tuleb selgitada, millised olid kliendi ootused toote/teenuste suhtes enne ostu ning millise tagasiside ta annab peale seda, kui ost on juba sooritatud või teenus saadud. Kui kliendi ootused on samad või madalamad, kui tegelikkus, siis on tegemist rahuloleva kliendiga. Juhul, kui tekib vastupidine olukord ehk kliendi ootused olid kõrgemad kui tegelikkus, siis tulemuseks on kliendi rahulolematus (Yüksel A., Yüksel F. 2001, lk 108).

Vaatamata sellele, et kliendi rahulolu on defineeritud rahvusvahelises kvaliteedijuhtimissüsteemide standardis, interpreteeritakse seda mõistet erinevalt. Näiteks

professor S. Mathison'i järgi on kliendi rahulolu „seisund, kus klient on rahul saadud tootega või teenusega“ (Mathison 2005, lk 36). Professorid A. Gustafsson ja M.D. Johnson käsitlevad kliendi rahulolu kui kliendi hinnangut saadud toote/teenuse suhtes (Gustafsson, Johnson 2000, lk 125). Professorite J.L. Giese ja J.A. Cote järgi aga puudub kliendi rahulolul kui terminil kindel tähendus. Nende arvates, on kliendi rahulolu emotsionaalne reaktsioon, mis on otseselt seotud tootega, teenusega või kogemusega ning ilmub teatud ajas esile (Giese, Cote 2000, lk 5). Igal ühel on omad ettekujutused ehk ootused toote või teenuste vastu, seega rahulolu on subjektiivne hinnang (Van Looy *et al.* 2003, lk 124). Professor P. Kotler käsitleb kliendi rahulolu kui positiivset või negatiivset emotsiooni, mis on ootuse ja tegelikkuse vahe (Kotler 2003, lk 17).

Dotsent T. Mauring toob välja kliendi kolm rahulolu seisundit, mida mõjutab ootuste-kogemuste suhe. Üks nendest seisunditest on rahuolematuse, ehk negatiivne kogemus, mis tekib juhul, kui kliendi kogemus on madalam kui tema ootused. Teiseks on tavarahulolu, ehk positiivne kogemus, mis tekib juhul, kui kliendi ootused toote/teenuste suhtes on enam-vähem samasugused, mis tema kogemus. Kolmandaks tuuakse välja kõrgendatud rahulolu ning see tähendab seda, et kliendi kogemus oli kõrgem kui tema ootused (Mauring 2001, lk 145). Kõrget kliendi rahulolu taset saavutatakse juhul kui suudetakse täita või ületada kliendi ootusi (Gerson 1993, lk 5).

Iga ettevõtte omab nii olemasolevaid kui ka potentsiaalseid kliente. Selleks, et ligi meelitada endale uusi kliente, tuleb esmalt välja selgitada, mis on olemasolevate klientide ootused ja vajadused. Vajadusel tuleb välja töötada strateegia, kuidas saavutada klientide rahulolu ning seejärel võib areneda edasi, töötades uute klientide hankimise suunas (Seybold, Marshak 1999, lk 9-10).

Rahulolev klient peab olema kõige olulisem eesmärk ettevõtte tegevuses, kuna klienti, kes on rahul ettevõttega võib nimetada „kõndivaks reklaamiks“. Need, kellele meeldis toode või teenus, räägivad kindlasti oma kogemusest enda tuttavatele või lähedastele. Ettevõtte ei maksa sellise „reklaami“ eest, aga hea kogemus toob kindlasti tulevikus juurde veel uusi kliente ning selle tagajärjeks suureneb firmas tulu. Uus klient teoreetiliselt võrdub kasumi saamisega. Ettevõtte eesmärgiks on teha endast kõik võimalik, et saavutada ka uute klientide rahulolu (Sinervä 1994, lk 30).



Positiivne kogemus sõltub paljudest detailidest. Klient võib olla rahul toote või teenusega, kuid lisaks sellele mõjutavad väga palju ettevõtte tulemuslikkust ka atmosfäär, klienditeenindajate sõbralikkus ja veel mitmed läbi kliendi silmade oluliselt vajalikud tegurid. Selleks, et saavutada positiivset tagasisidet, peavad olema maksimaalselt kõik rahulolu komponendid kliendi poolt kõrgelt hinnatud ning ettevõttele teada ja kasutusel. Eelnimetatule tuleb ettevõttel pöörata tähelepanu, et kliendil jääks positiivne mulje ning hea kogemus ning, et kliendist saaks püsiklient (Tooman 2006, lk 14-16).

Rahulolev klient räägib enda kogemusest kaheksale inimesele, seevastu aga rahuolematu klient kahekümne kahele inimesele. Negatiivne kogemus jääb inimestele paremini meelde ning sellest kogemusest räägitakse rohkem ja need jäävad pikaks ajaks mõjutama kliendi ostukäitumist. Ettevõtte jaoks võib see tähendada seda, et ta võib kaotada nii püsi- kui ka potentsiaalseid kliente ning see omakorda mõjutab ettevõtte kasumit (Naessen 2001, lk 19).

Ärimaailmas on tavaline praktika, et kliendid lahkuvad, kuid ettevõtte jaoks on kasulik ja oluline teada saada lahkumise põhjused, mis ei ole aga alati võimalik. Seega on oluline, et klientidel oleks kaebuse esitamise võimalus (Mitchell 2004, lk 48). On levinud ekslik arvamus – kui kliendid ei esita kaebusi, siis rahulolu on saavutatud, kuid tegelikkuses vaid 4% klientidest esitavad kaebused teenusepakkujale. Selline käitumine on põhjendatud – rahulolematud kliendid ei usu, et nende tagasiside võib midagi muuta (Dubrovski 2001, lk 924).

Kui klient esitab kaebuse, peab sellele reageerima ning tegelema. Sellega antakse kliendile teada, et probleemiga tegeletakse ehk tema ja tema arvamus on ettevõttele oluline. See võib leevendada olukorda ja on lootust, et klient ei lahku või, et kunagi tuleb tagasi. Kui ettevõtte suudab reageerida õigel ajal tagasiside peale ning üritada kohe viga parandada, on võimalus siiski kliendisuhe päästa ettevõttele kasulikult. Vastasel juhul, kui klient on otsustanud lahkuda, tema tagasiside on indikaatoriks, et ettevõttes peab tegema muudatusi ning ei lahkuks ka järgmine klient. Samuti on väga tähtis lubadustest kinni pidamine – kui kliendile midagi lubati, siis kindlasti peab oma lubadust täitma (Thompson 2011).

Ettevõtte edukuse näidikuks ei ole ainult rahulolu uuringu tulemused. Klientide käest on oluline küsida tagasisidet selle kohta, kas ka tulevikus ta kavatseb kasutada antud ettevõtte tooteid ja/või teenuseid. See küsimus on tähtis põhjusel, et antud toote/teenuste pakkuja

võib omalt poolt teha head tööd aga teised ettevõtted võivad olla veelgi edukamad (Wilson 2003, lk 64).

Kliendi rahulolus on väga oluline mitte ainult selle saavutamine vaid ka säilitamine. Rahulolu mõõtmist saab nimetada pidevaks ettevõtte analüüsiks, kuna jälgides klientide poolt saadud tagasisidet, saab teha parendusi. Kui uuring näitab, et kliendid on rahul, tuleb säilitada kõik sellisel tasemel, et kliendid oleksid rahul ka edaspidi (Jung 2000, lk 218-219).

Olles uurinud erinevaid teoreetilisi seisukohti kliendirahulolu valdkonnas, saab autor järeldada, et organisatsiooni üheks edu kriteeriumiks on kliendi rahulolu. Kõige sagedamini sooritatakse oste või tehakse valikuid läbi enda või tuttavate kogemuste. Toodete või teenuste ostuks valitakse need ettevõtted, kus suhtutakse klientidesse hästi, tehakse tööd kõrgel tasemel st kvaliteetselt ning toodete ja teenuste kvaliteet on klientide ootustele vastav.

## **1.2. Kliendi rahulolu seos kliendi lojaalsusega**

Kliendi lojaalsus on tihedalt seotud kliendi rahuloluga. Kui ettevõtte suudab tegelikkuses saavutada oma klientide ootusi ning ületada neid, võib järgneda kliendi lojaalsus ning äritulu kasv.

Lojaalsed kliendid on püsikliendid, kes ei loobu teenusepakkujust kohe, kui mingil põhjusel said ebakvaliteetse toote/teenuse. Nad annavad ettevõttele võimaluse parandada oma viga. Need ettevõtted, kes pakuvad kõrgkvaliteetset toodet/teenust, hangivad ka kiiremini endale uusi kliente, kuna lojaalsed kliendid jagavad oma positiivseid kogemusi ka oma tuttavatega. Sellist viisi reklaami nimetatakse „suust suhu reklaam“ (Duffy 2003, lk 480).

Lojaalsuse uuringud on aga keerulised ja eeskätt just seetõttu, et puuduvad universaalsed mõõdikud (Soone 2010, lk 22). Oma olemuselt on ka lojaalsust ennast keeruline käsitleda kuna osaliselt on tegemist psühholoogilise, osaliselt sotsiaalse ning osaliselt ka majandusliku käitumismustriga. Ettevõtte võib omaltpoolt oma toodete, kommunikatsiooni, hinnakujunduse, lojaalsusprogrammide ja muude tegevuste kaudu luua

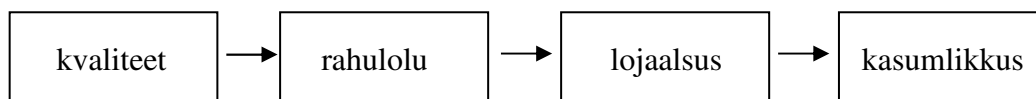
eeldused lojaalsuse tekkeks, kuid vastu tahtmist ei saa kedagi sundida olla lojaalne (Sealsamas, lk 34-35).

Rahulolev klient ei pruugi tähenda, et klient on lojaalne, kuid ta kaldub muutuma lojaalseks (Fornell 1992, lk 8). Püüdes saavutada klientuuri absoluutset rahulolu, tuleb aru saada, et klientide kavatsused ja käitumine ei ole alati kontrolli all ning 100%-line kliendi rahulolu säilitamine pikas perspektiivis on ettevõttele ülimalt keeruline kuid mitte saavutamatu (Soone 2010, lk 58-59).

Lojaalsus võib tekkida läbi rahulolu saavutamise, rahulolu aga läbi kvaliteetse toote/teenuse saamise. Kliendi jaoks ei väljendu kvaliteet vaid väärtuslikus ostus, see on tunduvalt laiem kogum, mis koosneb järgmistest komponentidest (Grönroos 1990, lk 45-47):

1. Oskused ja professionaalsus. Teenusepakkujal peaksid olema teadmised ning oskused selleks, et leida kliendi jaoks professionaalne ja sobilik lahendus.
2. Suhtumine. Klientidesse suhtutakse sõbralikult ning muretsetakse nende heaolu pärast.
3. Kättesaadavus ja paindlikkus. Klientidele pakutakse kiired ja lihtsad lahendused, vastavalt nende vajadustele ja ootustele.
4. Usaldatavus. Tegutsetakse lähtudes kliendi soovidest ning täidetakse lubadusi õigel ajal.
5. Hüvitamine. Teenusepakkuja on valmis probleemide lahendamiseks ning vigade parandamiseks.

Toote ja teenuste kvaliteedi tagamine on ülimalt tähtis kliendi rahulolu ja lojaalsuse aspektist. Joonisel 1 on väljatoodud ahela kujul põhifaktorid, läbi mille tekib ettevõttel kasumlikkus.



**Joonis 1.** Lojaalsuse seosed tarbijapsühholoogia põhifaktoritega (Soone 2010, lk 55).

### 1.3. Kliendi rahulolu väljaselgitamine

Ettevõtte arengu jaoks on kindlasti oluline jälgida oma klientide tagasisidet. Kasuks tuleb näiteks küsitluste läbiviimine ning vastuste võrdlemine varasemate tulemustega selleks, et analüüsida, kuidas klientide arvamus muutub ajaga. Klientide vajadused ja ootused muutuvad kiires tempos ning muutused nende tagasisides ei tähenda ainult negatiivsust, seega ei tasu saadud informatsiooni kriitiliselt vastu võtta (Oja 2005, lk 146).

Rahulolu uuringutest saadud tulemused võimaldavad ettevõttel (Eensalu, 2002):

- saada ülevaade pakutavate toodete/teenuste tugevatest ja nõrkadest külgedest;
- koguda ideid, et arendada toodet/teenust;
- saada tagasisidet;
- arendada kliendisuhteid;
- motiveerida töötajaid mõtlema kliendikeskselt.

Aastakümnetega on kliendi rahulolu uurivad teadlased väljatöötanud mitmeid meetodeid ja mudeleid, mille abil saab mõõta ning seejärgi analüüsida kliendi rahulolu taset. Senini ei ole välja töötatud mõõtmismeetodit, mis oleks universaalne. Autor valis oma bakalaureusetöös käsitlemiseks kolm mudelit, mis on enim rakendatavad teenuseid pakkuvates ettevõtetes. Nendeks on: Soovitusindeksi, SERVQUAL ja Kano mudel.

#### 1.3.1. Soovitusindeks

Aastal 2004 kliendi lojaalsuse valkonna spetsialisti Fred Reichheldi poolt loodud kliendi tagasiside tuvastamise mudelit nimetatakse Soovitusindeksiks (ingl. k. *The Net Promoter Score* ehk *NPS*). Antud mudeli põhimõte seisneb ühes küsimuses, mille abil saab teada kliendi arvamust ettevõtte kohta. Ostjate käest küsitakse: „Kui tõenäoliselt Te soovitate ettevõtte X toodet/teenust oma sõpradele-tuttavatele?“ (Balan 2012, lk 102). Respondendid annavad oma hinnangu skaalal 0-10 (Tabel 1), kus 0-6 palli andnud kliendid on antud mudeli kohaselt ettevõtet mittesoovitajad kliendid, 7-8 palli andvad kliendid on neutraalsed ning 9-10 palliga hinnanud kliendid on ettevõtet soovitavad kliendid.

Soovitusindeksi väärtuse arvutamisel leitakse soovitajate protsendi ja mittesoovitajate protsendi vahe. Minimaalne soovitusindeks on -100% ning maksimaalne 100%. Indeks (tulemus) esitatakse täisarvuna, mitte protsendina. Mudeli kohaselt on 100 maksimaalne tulemus, kõrgeks hinnanguks saab aga nimetada üle 75 saadud tulemused (Reichheld 2011, lk 3).

**Tabel 1.** Soovitusindeks (Balan 2012, lk 103. Autori koostatud)

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mittesoovitajad							Passiivsed		Soovitajad	

Selle meetodi eeliseks on lihtsus ja arusaadavus. Anud meetodit on soovitatav kasutada kombineeritult mõne teise meetodiga, kuna ainuüksi soovitusindeksi tulemused ei pruugi peegeldada reaalselt tegelikkust (Balan 2012, lk 103).

Kindlasti see meetod annab mingil määral üldise pildi toote/teenuste tabrijate arvamusest aga ei sobi probleemi süviti uurimiseks. Ühest küsimusest ei piisa, et saada vastus küsimusele, mida kliendid ootavad ettevõttelt ning mida saab ettevõtte parandada või teha klientide heaoluks ja lõppkokkuvõtteks selleks, et kliendid saaksid ettevõtet soovitada oma sõpradele või tuttavatele.

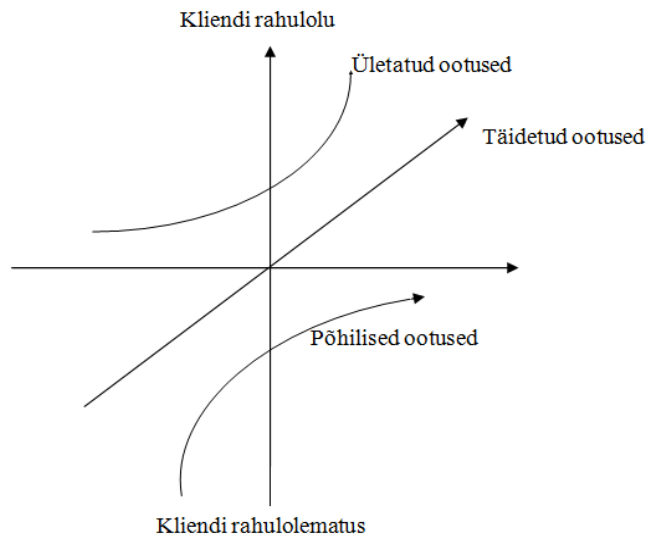
### 1.3.2. Kano mudel

1984 aastal töötasid Jaapani teadlased Noriaki Kano ja teised, välja kliendi rahulolu taseme hindamiseks Kano mudeli. Mudel on suhteliselt universaalne ja seda saab kasutada erineva suuruse ja tegevusharudega ettevõtetes. Jaapani teadlased kritiseerisid teooriaid, mis põhinevad arvamusel, et kliendi lojaalsust saab säilitada ettevõtte toodete või teenuste omaduste arendamisega või siis kiire reageerimisega kaebuste peale. Mudeli väljatöötamisel Jaapani teadlaste poolt püstitati eelduseks, et klientide lojaalsus ja rahulolu on emotsionaalne reaktsioon, mis on seotud toote või teenuste tunnusjoontega (Solomon *et al.* 2002, lk 290-291).

Kano mudel sisaldab toote või teenuse omaduste prioriteete ehk milliseid omadusi kliendid väärtustavad toote või teenuse juures kõige enam. Saadud tulemuste põhjal võib teadlaste

järelduste kohaselt arendada toote või teenuste omadusi veelgi atraktiivsemaks, et ligi meelitada uusi kliente (Dash 2017, lk 61).

Kano mudeli põhimõte on visualiseeritud graaafiliselt (Joonis 2), kus Y-telg peegeldab klientide rahulolu või rahulolematust ja X-telg iseloomustab toote või teenuste omadusi.



**Joonis 2.** Kano kõverjoon (Sealsamas).

Ületatud ootuseks võib mudeli autorite kohaselt nimetada olukorda, kui tootes/teenuses on positiivselt üllatavaid ja ootamatuid omadusi. Juhul, kui sellised omadused puuduvad, ei teki klientidel veel rahulolematust, kuna nad ei oodanud nende omaduste esinemist. Sirgjoon graafikul iseloomustab klientide poolt esitatud nõudmisi/ootusi toote või teenuse suhtes, mida nad eeldavad, et on. Mida rohkem omadusi toode või teenus endas hõlmab, seda kõrgem on klientide rahulolutase. Toote/teenuse omadused tekitavad rahulolu, kui ootused on täidetud või rahulolematust, kui ootused ei ole täidetud. Klientide peamised ootused on omadustele, mis vaikimisi peavad tootes või teenuses olema olema ehk nn baasomadused, mida kliendid mõistavad kui elementaarsete ja oodatud omaduste olemasolu. Nende olemasolu ei suurenda kliendi rahulolu, kuid nende puudumine tekitab rahulolematust (Grönlund *et al.* 2001, lk 21-22).

Lisaks nendele teguritele on veel kaks rühma: ükskõiksed omadused ja vastupidise omadusega tegurid, mis on madalama tähtsusega, kui eelnimetatud. Ükskõiksed omadused ei tekita klientidel erilist reaktsiooni ning nende eest ei ole klient valmis lisaraha maksma.

Vastupidise omadusega tegureid tuleb vältida, kuna neid omadusi kliendid ei soovi tootele või teenusele ning need võivad tekitada vastupidist reaktsiooni ehk rahulolematust (Raab *et al.* 2008, lk 42).

### 1.3.3. SERVQUAL mudel

1980-ndatel aastatel loodi teadlaste L. Berry, A. Parasuramani ja V. A. Zeithamli poolt klientide rahulolu taseme mõõtmiseks SERVQUAL mudel, mis on tänaseks enim tuntum ja kasutatavam mudel klientide rahulolu mõõtmiseks. Mudeli koostamisel oli algselt välja valitud 97 komponenti, mida hilisemalt korrigeeriti ja valiti välja 10 komponenti. Käesoleval sajandil on mudeli edasiarendamise tulemusena alles jäänud 5 komponenti (Tabel 2), mis on seotud kliente enim mõjutavate faktoritega.

Mudeli nimetus ei ole valitud juhuslikult, vaid see on lühend kahest inglise keelsest sõnast *Service* ja *Quality*. Mudel mõõdab teeninduse kvaliteeti. Kui näitajad on kõrged, võib lugeda tulemust selliselt, et klient on rahulolu saavutanud ning vastupidi. SERVQUAL'i algoritmiks on valem  $Q=P-E$ , kus Q (ingl. k. *quality*) on kvaliteet, P (ingl. k. *perception*) tajumine ning E (ingl. k. *expectation*) ootused (Parasuraman *et al.* 1985, lk 41-43).

**Tabel 2.** Servqual mudeli dimensioonid (Perens 1998, lk 57. Autori koostatud)

Parameeter	Selgitus
Füüsiline keskkond	teenindusettevõtte füüsiline keskkond (sisustus, seadmed ja personali väljanägemine)
Usaldusväärsus	personal täidab oma lubadusi korrektselt ja õigel ajal
Teenindusvalmidus	personal pakub kiiret ja kvaliteetset teenindust ning on abivalmis
Kindlustatus	personal on viisakas ning nende oskused ja teadmised tekitavad klientidel kindlustunnet
Sisseelamisvõime	personal on hooliv ja tähelepanu osutav klientide suhtes

Antud mudeli järgi saab klientide rahulolu selgitada välja suhteliselt detailselt. Mudel on üles ehitatud küsimustiku põhimõttel ja koosneb kahest osast. Küsimustiku esimeses osas

selgitatakse välja klientide ootused ning teises osas klientide tegelikud kogemused. Respondendid hindavad ette antud väiteid 7-palli skaalal, kus hinnang 1 tähendab „ei ole üldse nõus“ ning hinnang 7 - „olen täiesti nõus“. Tulemuste analüüsimisel arvutatakse välja keskmine hinnang igas viies dimensioonis ning seda nii ootuste kui saadud kogemuste osas. Edasi lahutatakse kliendi saadud kogemuse väärtustest maha ootuste väärtus, et selgitada välja, kas ja millises ulatuses esineb lõhesid. Mida väiksem on ootuste ja kogemuste vaheline lõhe, seda kõrgemaks saab lugeda toote/teenuse kvaliteeti ning seda suurem on kliendi rahulolu (Perens 1998, lk 57-59).

SERVQUAL mudel põhineb viiel dimensioonil ning küsimustiku mõlemad osad koosnevad 22-st küsimusest. Vajadusel on võimalik SERVQUAL mudeli ankeeti korrigeerida või täiendada, vastavalt sellele, millises valdkonnas ettevõtte tegutseb ning milliseid tooteid ja teenuseid ta pakub (Suuroja 2003, lk 19). Tegemist ei ole universaalse mudeliga kuna mõnedel majandusharudel on omad eripärad ning küsimustik vajab kohendamist (nt spordiklubi jaoks ei sobi sama ankeet, mida saavad kasutada toidupoeid).

Autor valis kolmest kirjeldatud mudelist empiirilise osa teostamiseks välja kas mudelit - SERVQUAL ja NPS mudelid. SERVQUAL mudeli kasutamiseks otsustas autor põhjusel, et antud mudeli järgi saab piisavalt detailselt uurida klientide rahulolu ning välja selgitada klientide ootuste ja kogemuste lõhed, mis annavad hea võimaluse keskenduda parendustegevustel just neile aspektidele, mille osas on klientidel enim ootusi, kuid saadud kogemused ei vasta neile. NPS mudeli kasutamine annab aga lisandväärtusena ettevõttele teavet selle kohta, kas tema kliendid soovivad ettevõtet ka teistele.



## **2. KLIENDI RAHULOLU UURING EESTI MAAÜLIKOOI VÄIKELOOMAKLIINIKUS**

Käesolevas peatükis antakse ülevaade Eesti Maaülikooli väikeloomakliinikust, Eesti loomaarstide kutse-eetika nõuetest, läbiviidud rahulolu uuringu metoodikast, valimist ning saadud tulemustest. Analüüsitud tulemuste põhjal teeb töö autor järeldusi, mida kliendid hindavad kõrgelt ning milliseid arendatavaid momente nad välja tõid. Saadud tulemuste põhjal teeb autor kliiniku juhtkonnale parendusettepanekuid.

### **2.1. Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku tutvustus**

Eesti Maaülikooli väikeloomakliinik asub Tartus, aadressil Kreutzwaldi 62. Kliinikut juhib juhataja. Seisuga 2018 aasta sügis, töötab väikeloomakliinikus kokku 65 inimest. Täiskohaga töötab 14 arsti, 18 abilist, 1 laborant ning 2 registraatorit. Lisaks 1 anestezioloog, 1 silmahaigustega tegelev arst, 2 hambaarsti, 1 neuroloog, 3 sisehaiguste arsti, 1 füsioterapeut, 1 nahaarst ja 3 kirurgi (Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku statistilised andmed). Vajadusel saavad spetsialiseerunud arstid teostada esmaabi ja teha üldarsti tööd.

Kliendid saavad abi ööpäevaringselt esmaspäevast-pühapäevani. Hinnakiri on leitav loomakliiniku kodulehelt, kus on mainitud, et hinna lõplik suurusjärg selgub visiidi käigus. Protseduuridele lisandub visiiditasu, mis on päevasel ajal 25 eurot (E – R, 09.00 – 20.00) ning millele öösel lisandub 50%. Nädalavahetusel on päevasel ajal visiiditasu 40 eurot. Visiiditasu sisaldab vastuvõttu, registreerimist, esmast patsiendi kliinilist ülevaatus, konsultatsiooni ning vajadusel ka edasiste uuringute ja protseduuride hinnakalkulatsiooni. Öisel ajal on võimalik tasuta ainult pangakaardiga. Teenuste eest, mille maksumus ületab 150 eurot, võib vajadusel vormistada järelmaksu, mida pakub koostööpartner Medicredit OÜ (Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku koduleht).

Eesti Maaülikooli Veterinaarmeditsiini ja loomakasvatuse instituudi üliõpilased praktiseerivad loomakliinikus, osalevad arsti järelevalve all kliiniku tavapäraseks töös, olles vaatlejad diagnostika- ja raviprotseduuride juures ning teostades sealjuures ka tavalisemaid praktilisi töid. Visiidile tulles võib esmase ülevaatuses ning anamneesi võtmise teostada arsti poolt instrueeritud üliõpilane, kelle töö tulemused vajadusel arsti poolt üle kontrollitakse. Üliõpilased teostavad tavapärasemaid protseduure nagu vereproovi võtmine, veenikanüüli paigaldamine, küünite lõikamine, statsionaarsel ravil oleva looma eest hoolitsemine jne (Sealsamas).

Väikeloomakliinikus jälgitakse ja pannakse kirja igakuiselt kui palju loomi (patsiente) on ravitud. Perioodil 2008-2018 on ravitud loomade nimekiri olnud järgmine: koerad, kassid, küülikud, merisead, tsintšiljad, hamstrid, papagoid, deegud, kilpkonnad, rotid, tuhkurud, roomajad, iguaanid, koopaoravad, liivahiired ja siilid (Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku statistilised andmed).

Aastal 2016 oli ravitud kokku 8178 looma, neist 5918 koera, 2091 kassi, 68 küülikut ja 29 merisiga, ülejäänute loomaliikide arv on alla 20. Aastal 2017 oli ravitud kokku 9169 looma, neist 6505 koera, 2379 kassi, 113 tuhkut, 43 küülikut ning 31 merisiga, ülejäänud ravitud loomaliikide arv jääb alla 20. Viimase kümneaasta statistika järgi oli patsiente kõige rohkem 2017 aastal ja kõige vähem 2012 aastal. Kuude lõikes on patsiente kõige rohkem oktoobrikuus välja arvatud 2017 aastal, mil enim raviti patsiente mai kuus. 2018. esimese poolaasta statistika järgi on kliinikumis olnud patsiente 16% rohkem võrreldes sama perioodiga eelmisel aastal ning 26% rohkem kui üleelmisel, 2016 aasta esimesel poolaastal. Tabelis 3 esitab autor kliiniku patsientide arvu muutuse viimase 2 aasta jooksul (Sealsamas). 2018. aasta teise poolaasta andmed autoril puuduvad.

**Tabel 3.** Patsientide arv kuude kaupa aastatel 2016, 2017 ja 2018 (Sealsamas)

Aasta ja kuu	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
<b>2016</b>	753	605	704	633	660	617	592	703	771	682	744	732
<b>2017</b>	749	691	777	688	843	774	786	784	755	829	822	671
<b>2018</b>	897	905	924	884	956	809	-	-	-	-	-	-

Loomakliinik on oma olemuselt spetsiifilisem teistest valdkondadest, kuid valdkondade ühiseks näitajaks on see, et kliendid tahavad saada kvaliteetset teenust ja toodet ning ka vastavat suhtumist.

Eesti Loomaarstide Eetikakoodeks koondab rahvusvaheliselt tunnustatud ja Eestis omaks võetud loomaarsti kutse-eetika nõuded ja head tavad ning loomaarstiameti tavade, reeglite, praktikate (väärtuste), au ja väarikuse printsiibid ning üldpõhimõtted. Eetikakoodeksi kohaselt peab loomaarst pakkuma pädevat abi, olema kaastundlik ning austama nii loomade healolu kui tervist. Esmajoones peab pidama silmas patsiendi vajadusi ning vältima, ennetama ja ravima haigusi, kannatusi ja puuet. Loomaarstid suhtlevad vahetult klientidega ja jagavad neile asjakohast informatsiooni, pälvides nii klientide usalduse. See eeldab heade suhete loomist nii kliendi kui patsiendiga. Väga oluline on, et loomaarst ei võta vastu ülesannet, mille täitmiseks tal puuduvad oskused või võimalused. Oluline on reageerida kaebustele ja olla viisakas. Tuleb austada klientide seisukohti ning tagada klientide konfidentsiaalsus. Lisaks on eetikakoodeksis kirjas ka asutuse keskkonna aspektid, mille kohaselt peavad loomakliinikute hooned ja selle ümbrus olema ohutud nii personali, klientide kui patsientide jaoks (Eesti Loomaarside ühingu koduleht).

## **2.2. Uuringu eesmärk, valim ja metoodika**

Bakalaureusetöö autori eesmärgiks on välja selgitada Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku klientide rahulolu pakutavate teenustega ja uuringu tulemustele tuginedes teha ettevõttele parandusettepanekuid.

Valimi moodustasid perioodidel 29.03.2017-30.04.2017 ja 04.04.2018-04.05.2018 ettevõtet külastanud ja samal perioodil ettevõtte *Facebook* lehte külastanud kliiniku kliendid. Vastajate arv 2017 aastal oli 104, neist 9 vastasid kliinikus kohapeal, täites ära ankeetküsimustiku ning 95 vastas interneti teel, täites ära kliiniku *Facebook* lehel oleva elektroonilise ankeedi. 2018 aastal oli vastajate arv 106, kellest 16 täitsid ankeedi paberkandjal kliinikus kohapeal ning 90 elektrooniliselt läbi kliiniku *Facebook* lehe. Aastal 2017 valimi moodustas umbes 700 inimest, kes sellel perioodil külastas väikeloomakliinikut ning aastal 2018 valimi moodustas umbes 900 inimest.

Uurimismeetodina kasutas autor kirjalikku ankeetküsitlust. Andmed on esmased ning nende töötlemiseks on kasutatud kirjalikku ja graafilist meetodit.

Kliendi rahulolu mõõtmiseks koostas töö autor esmaste andmete kogumiseks küsimustiku, mis tugines eetikakoodeksi põhimõtetele ning SERVQUAL ja NPS mudelitele. Autor viis uuringu läbi kahel aastal, perioodidel 29.03.2017-30.04.2017 ja 04.04.2018-04.05.2018. Klientidel oli võimalus avaldada oma arvamust nii kliinikus kohapeal, täites küsimustiku paberkandjal (Lisa 1) kui ka elektrooniliselt interneti teel, külastades Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku *Facebook* lehte. Antud uurimistöö on eripärane, kuna kliendid annavad tagasisideid ettevõtte kohta mitte olles patsiendid.

Paberkandjal küsimustik oli koostatud Microsoft Word 2016 programmiga ning see koosnes kahest osast. Küsimustiku alguses tutvustas autor lühidalt küsitluse eesmärgi, koostajat ning andis teavet selle kohta, et vastajatele tagatakse anonüümsus. Küsimustiku esimeses plokis oli kolm küsimust, mis puudutasid vastajate demograafilisi andmeid, sh vastaja vanus, sugu ning leibkonna netosissetulek. Samuti uuris autor küsimustiku esimeses plokis, kas klient on varem külastanud EMÜ väikeloomakliinikut ning esitas NPS mudeli küsimuse „Kui tõenäoliselt Te soovitaksite Eesti Maaülikooli väikeloomakliinikut oma sõpradele-tuttavatele?“.

Küsimustiku teises plokis olid küsimused esitatud kahes osas ning antud loogika põhines SERVQUAL mudelil. Kokku oli teises plokis 38 küsimust, millest esimesed 19 küsimust mõõtsid klientide ootusi EMÜ väikeloomakliiniku osas ning teised 19 klientide tajutud kogemusi. Küsimustele vastamiseks oli vastajatele ette antud 6 vastusevarianti, kus 0 – ei oska vastata, 1 – ei nõustu üldse, 2 – pigem ei nõustu, 3 – nii ja naa, 4 – pigem nõustun, 5 – nõustun täielikult. Küsimustiku pöördel oli võimalik soovi korral vabas vormis kirjutada oma ettepanekuid loomakliiniku paremaks muutmiseks. Täidetud ankeedid panid kliendid A4 ümbriku sisse, kleepisid selle kinni ja viisid administraatori lauale, kust edasi pandi need mapi sisse.

Internetis olev küsimustik oli sama struktuuriga, mis paberkandjalgi, kuid see oli loodud Google platvormi teenuse Vormid abil (ingl. k. *Google Forms*) ning lingiga edastatud kliiniku juhatajale.

Autor arvutas ka saadud keskmiste tulemuste osas standardhälbed, et leida kõigi vastajate vastuste erinevus üldisest keskmisest ning arvutada nende erinevuste keskmine.

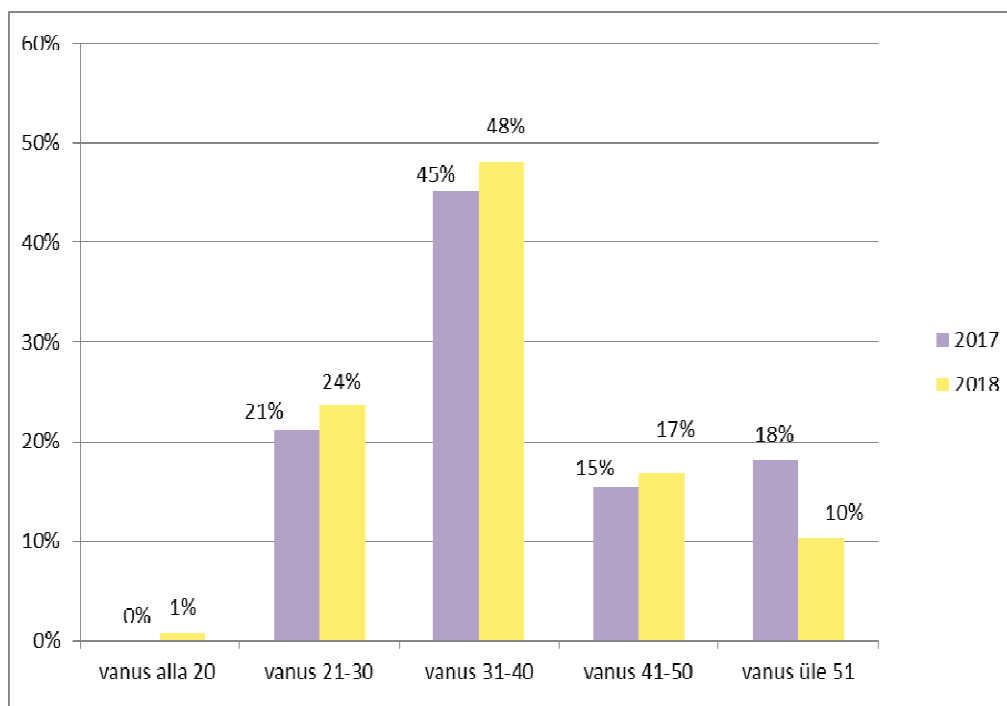
Standardhälve jäi kõigi vastuste keskmiste puhul vahemikku 0,32-1,31, mis ei ole suur, mistõttu et toonud autor eraldi standardhälbeid tulemuste analüüsis välja (Lisa 2).

## 2.3. Uuringu tulemused

Käesolevas alapeatükis annab töö autor ülevaate läbiviidud uuringu tulemustest sh rahulolu uuringus osalenud klientide demograafilistest näitajatest ning klientide ootustest ja kogemustest, analüüsib uuringust saadud tulemusi ning teeb kokkuvõtte klientide poolt tehtud ettepanekutest kliiniku teenuste parandamise osas.

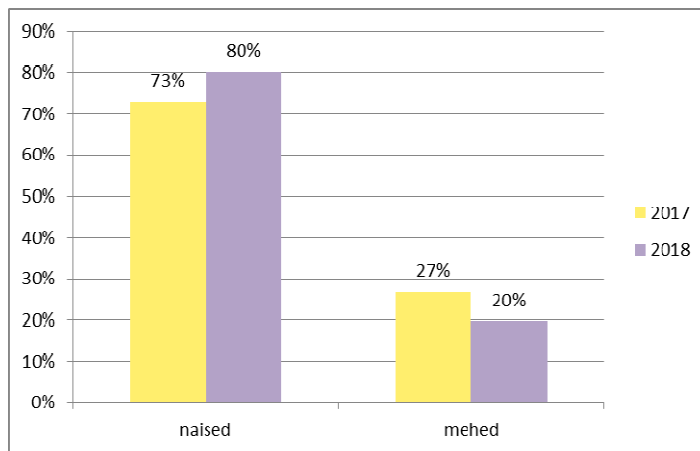
Andmete töötlemiseks ja analüüsimiseks kandis töö autor esmalt paberkandjal olevad vastused Google Vormid olemasolevasse ankeetküsitlusse ning seejärel laadis kõik vastused programmi Microsoft Excel. Esmalt grupeeris autor vastajate demograafilised näitajad, et aru saada, millise profiiliga on väikeloomakliiniku põhiklient.

Nii aastal 2017 kui 2018 oli vastajate seas kõige rohkem vanuseklassi 31-40 aastat jäävaid kliente (Joonis 3).



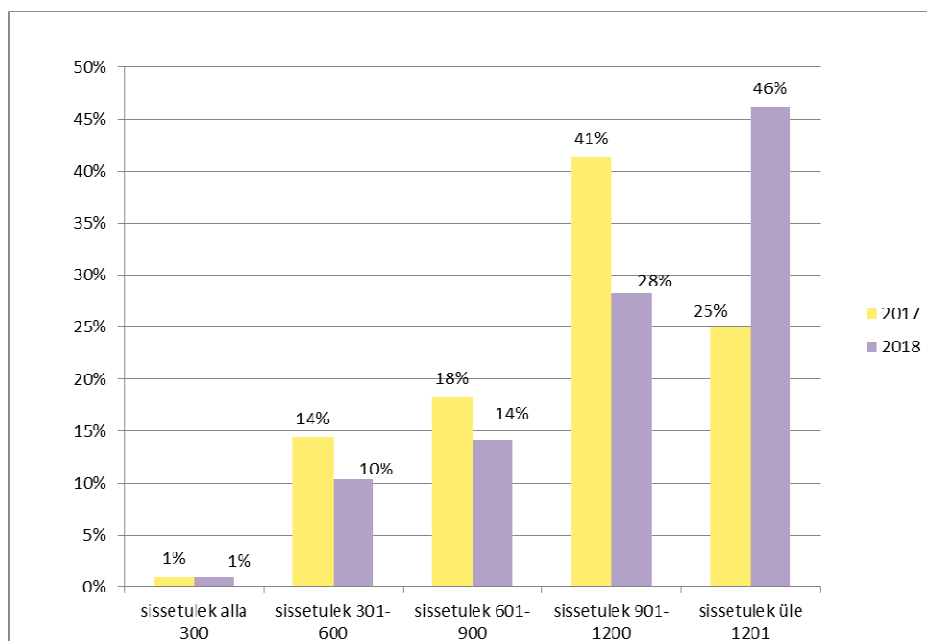
**Joonis 3.** EMÜ väikeloomakliiniku vastanute vanuseline osakaal aastatel 2017 ja 2018 (%) (Autori koostatud).

Mõlemal aastal oli vastajate seas rohkem naisi, vastavalt 2017 aastal 76 naist ning 28 meest ning 2018 aastal 85 naist ning 21 meest (Joonis 4).



**Joonis 4** EMÜ väikeloomakliiniku vastanute sooline osakaal aastatel 2017 ja 2018 (%) (Autori koostatud).

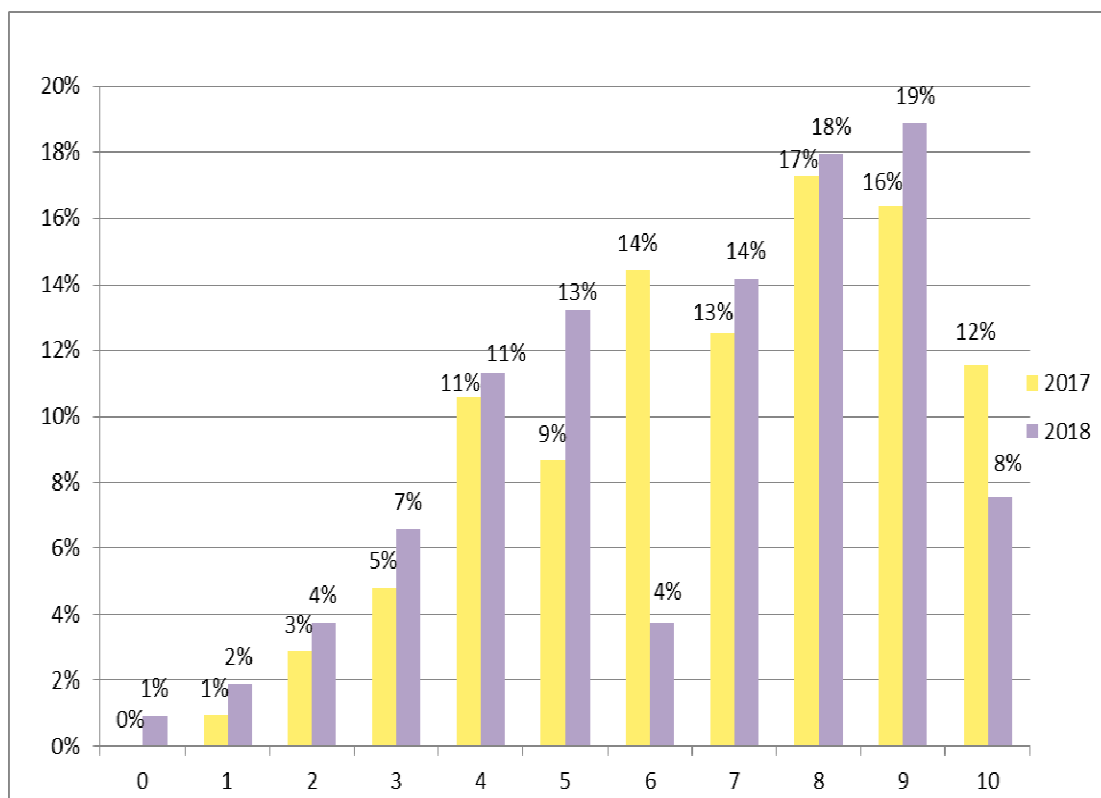
Uuringus osalenute leibkonnaa netosissetulek oli 2017 aastal üle poolte vastanutel vahemikus 901-1200 eurot ja üle selle ning 2018 aastal samuti. Erinevus oli vaid osakaaludes, kui 2017 aastal oli vastanutest ühel neljandikul leibkonna netosissetulek suurem kui 1200 eurot, siis 2018 aastal oli netosissetulek leibkonnas üle 1200 euro kuus, pea pooltel vastanutest (46%) (Joonis 5).



**Joonis 5.** EMÜ väikeloomakliiniku vastanute leibkonna netosissetuleku suurus aastatel 2017 ja 2018 (%) (Autori koostatud).

Uuringust selgus, et vastanute seas oli suurenenud mõnevõrra nende klientide osakaal, kes külastasid ettevõtet esmakordselt (vastavalt 2017 17% ja 2018 25%).

NPS skaalal (Joonis 6) hindasid aastal 2017 vastajad küsimust „Kui tõenäoliselt Te soovitaksite ettevõtet oma sõpradele-tuttavatele?“ enim 8 punktiga, mis mudeli metoodika seisukohast näitab klientide neutraalsust kliiniku toodete ja teenuste suhtes. 28% vastanutest soovitasid kliinikumi oma tuttavatele või sõpradele, valides vastuse variandiks 9 või 10 ning 42% ei soovitaks kliinikumi oma tuttavatele või sõpradele, valides vastuse variandiks 0-6 vahel olevaid numbreid. 2018 aasta uuringu tulemustest selgub, et 26% vastanutest soovitasid EMÜ väikeloomakliiniku oma tuttavatele ning 42% mitte, valides vastusteks punktid 0-6. Neutraalseks kliiniku osas jäid 32% vastanutest (valides hinnanguks numbrid 7 või 8). Analüüsides NPS tulemusi kliinikut esmakordselt ja korduvalt külastanud klientide lõikes (Lisa 7) selgus, et aastal 2017 oli vastanute seas kokku 17 esmakordselt kliinikut külastanud klienti, kellest kindlasti soovitasid ettevõtet oma tuttavatele 13, pigem jäid neutraalseks 2 ning ei soovitaks samuti kaks klienti. 2018 aastal osales uuringus 31 kliinikut esmakordselt külastanud klienti, kelles 17 soovitasid kliinikut oma tuttavatele, 8 jäid pigem neutraalseks ning 6 ei soovitaks.



**Joonis 6.** NPS skaala vastuste osakaal aastal 2017 ja 2018 (Autori koostatud).

NPS indeksi väljaselgitamiseks tegi töö autor vastava arvutuse, mille valemist andis ülevaate töö teoreetilises osas, mille kohaselt mittesoovitajate protsendist lahutatakse maha soovitajate protsent ning vastus esitatakse täisarvuna. Arvutuste kohaselt oli 2017 aastal kliiniku NPS indeks -14 ning 2018 aastal -15. Antud tulemustest saab järeldada, et enamik klientidest siiski ei ole valmis soovitama EMÜ väikeloomakliinikut oma tuttavatele või sõpradele, kuna heaks tulemuseks saab nimetada indeksit, mille väärtus ületab 75.

Ankeetküsitluse teise ploki tulemuste analüüsimiseks jagas autor kõik ankeedi küsimused kategooriatesse, mida iseloomustavad SERVQUAL parameetrite komponendid: füüsiline keskkond, usaldusväärsus, teenindusvalmidus, kindlus ja sisselelamisvõime. Esmalt analüüsis autor Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku kliendi ootusi ja kogemusi füüsilise keskkonnaga ning tõi välja lõhed (Tabel 4).

**Tabel 4.** Füüsilise keskkonna kvaliteedinäitajate ootuste ja rahulolu hinnangud ning ootuste-rahulolu vahelised lõhed ühikutes ja protsentides aastatel 2017 ja 2018 (Autori koostatud)

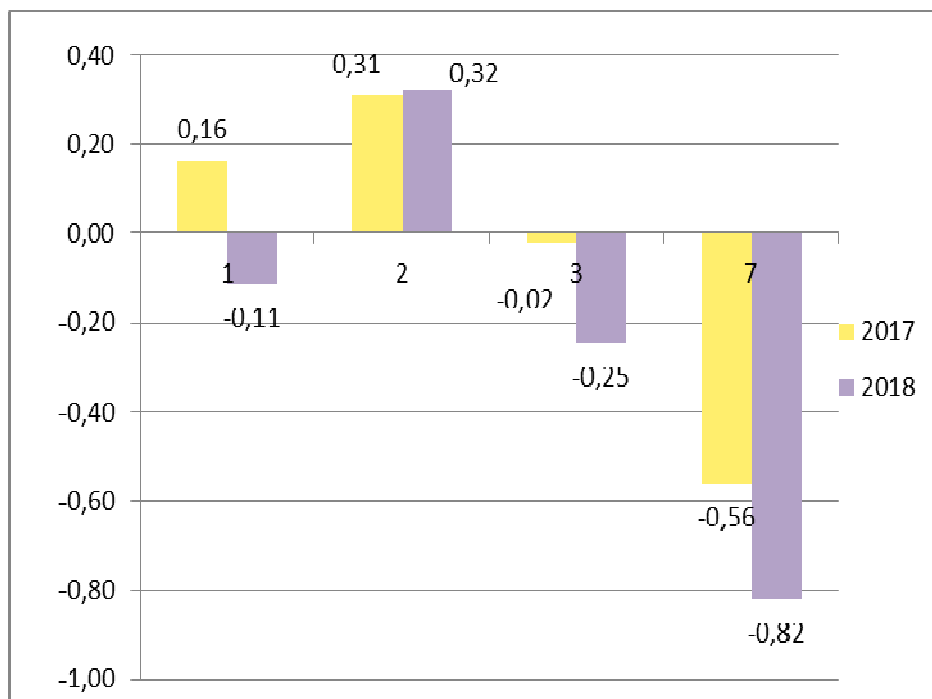
Küs nr	Füüsilise keskkonna kvaliteedinäitajad	Kliendi ootused		Kliendi rahulolu		Lõhe (ühikutes)		Lõhe (%)	
		2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
1	Kliiniku sobilik asukoht (sh kergesti ligipääsev)	4,14	4,34	4,31	4,23	0,16	-0,11	3,94	-2,61
2	Kliiniku sobilikud lahtiolekuajad	4,04	4,05	4,35	4,37	0,31	0,32	7,62	7,93
3	Kliiniku puhtus	4,22	4,31	4,20	4,07	-0,02	-0,25	-0,46	-5,69
7	Kliiniku personali korrektne välimus	4,40	4,42	3,85	3,59	-0,56	-0,82	-12,66	-18,59

Kliendi rahulolu uuringust aastal 2017 selgub, et loomakliiniku asukoht on klientidele sobivam kui nad ootasid, aastal 2018 olid kogemused aga 3% madalamad kui ootused. Mõlematel aastatel klientide ootused kliiniku lahtiolekute aegade osas olid madalamad, võrreldes kogetust. Nii 2017 kui ka 2018 aastatel oli ootuse-kogemuse vahe üle 7%. Füüsilise keskkonna näitajaks on samuti kliiniku puhtus, mille kohta mõlemal aastal oli



klientide tagasiside negatiivne ehk klientide ootused kliiniku puhtuse kohta olid kõrgemad kui saadud kogemused. Aastal 2017 oli siinkohal ootuste ja kogemuste lõhe mõnevõrra väiksem, moodustades 0,5%, 2018 aastal aga 5,7%. Kõige suurem lõhe mõlemal aastal esines kliiniku personali välimusel, kuna kliendid ootasid, et personali välimus on korrektsem. Aastal 2017 andsid kliendid personali välimuse ootustele keskmiseks hinnanguks 4,4 ning 2018 aastal 4,4, kuid kogemuste hinnangud olid ootustest madalamad vastavalt 12% 2017 aastal ja 18% 2018 aastal (Sealsamas).

Uurides füüsilise keskkonna kvaliteedinäitajaid, aastatel 2017 ja 2018 ootuse ja rahulolu keskmise hinnangu alusel lõhesid, selgub, et aastal 2018 olid klientide ootused kõrgemad kui 2017 aastal (Joonis 7). Asukoha sobilikkust ja ligipääsetavust kliinikusse hinnati 2017 aastal kõrgemalt, võrreldes 2018 aastaga, mil lõhe kujunes negatiivseks, kuid ootuse-tegelikkuse vahe oli siiski minimaalne. Kliendid olid mõlema aasta uuringute tulemuste kohaselt positiivselt üllatanud kliiniku lahtioleku aegade üle ehk nende ootused olid madalamad kui tegelikkuses kogetu. Kliinikumi puhtust hindasid kliendid nii 2017 kui 2018 aastal mõnevõrra madalamalt kui oli nende ootus.



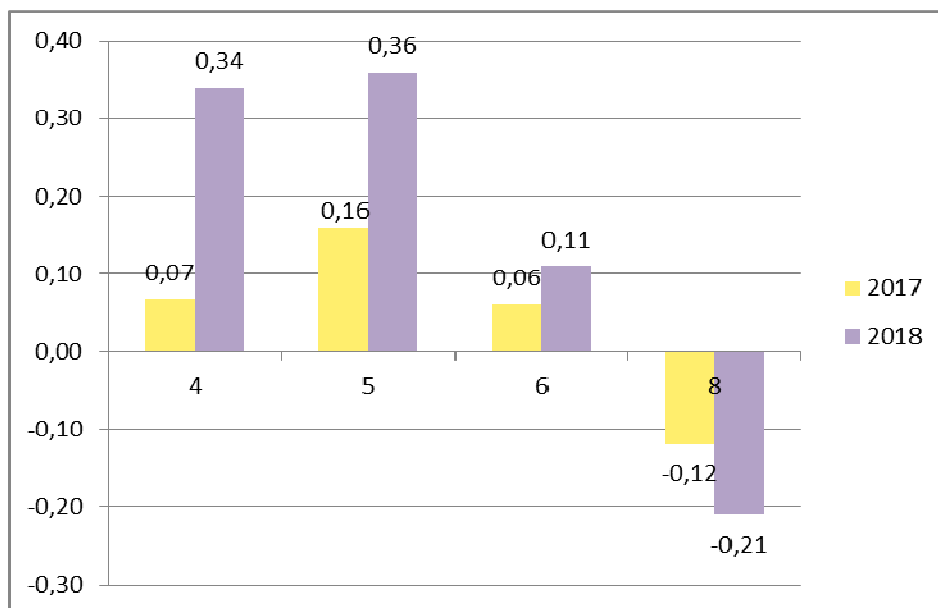
**Joonis 7.** EMÜ küsitlusele vastanute füüsilise keskkonna kvaliteedinäitajate ootuste ja rahulolu lõhed ühikutes aastatel 2017 ja 2018 (Autori koostatud).

EMÜ väikeloomakliiniku kliendi rahulolu uuringu vastanute usaldusväärsuse kvaliteedinäitajate keskmised hinnangud aastatel 2017 ja 2018 on välja toodud tabelis 5. Aastal 2017 hindasid vastajad oma ootusi teenuste mitmekesisuse osas keskmiselt 4,13 punktiga ning aastal 2018 oli see 4,20. 2018 aastal ületas klientide kogemus nende ootusi 8,46%, 2017 aastal olid aga ootused vastajatel kõrgemad kui kogemused, ületades kogemusi 1,69% võrra. Kliiniku usaldusväärsust hindasid kliendi mõlemal aastal kõrgelt. 2018 aasta vastustest saab järeldada, et klientide kogemused olid antud küsimuses peaaegu 9% võrra kõrgemad ootustest ning 2017 aastal vastavalt 4%. Kõrgelt hinnati ka personali antud lubaduste täitmist, kus klientide saadud kogemused ületasid nende ootusi. Kliiniku poolt informatsiooni edastamist hindasid vastajad aastal 2017 4,24 punktiga ning aastal 2018 4,17 punktiga, kuid nende ootused olid kõrgemad kui saadud kogemus.

**Tabel 5.** Usaldusväärsuse kvaliteedinäitajate ootuste ja rahulolu hinnangud ning ootuste-rahulolu vahelised lõhed ühikutes ja protsentides aastatel 2017 ja 2018 (Autori koostatud)

Küs nr	Usaldusväärtuse kvaliteedinäitajad	Kliendi ootused		Kliendi rahulolu		Lõhe (ühikutes)		Lõhe (%)	
		2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
4	Kliiniku mitmekesised teenused	4,13	4,02	4,20	4,36	0,07	0,34	1,69	8,46
5	Kliiniku usaldusväärsus	4,17	4,05	4,33	4,41	0,16	0,36	3,84	8,89
6	Kliiniku personali lubaduste täitmine	4,32	4,33	4,38	4,44	0,06	0,11	1,39	2,54
8	Kliiniku personali informatsiooni edastamine aja- ja asjakohasus	4,36	4,38	4,24	4,17	-0,12	-0,21	-2,75	-4,79

Aastal 2018 olid klientide ootuste ja kogemuste lõhed suuremad võrreldes 2017 aastaga, kuid enamasti positiivselt ehk ootused olid madalamad kogetust (Joonis 8). Rahulolematust tekitas ainult kliiniku personali poolt edastatud informatsiooni aja- ja asjakohasus, kus aastal 2018 oli lõhe 0,09 punkti suurem, võrreldes 2017 aastaga, kuid mõlemal aastal olid ootused kõrgemad kogetust.



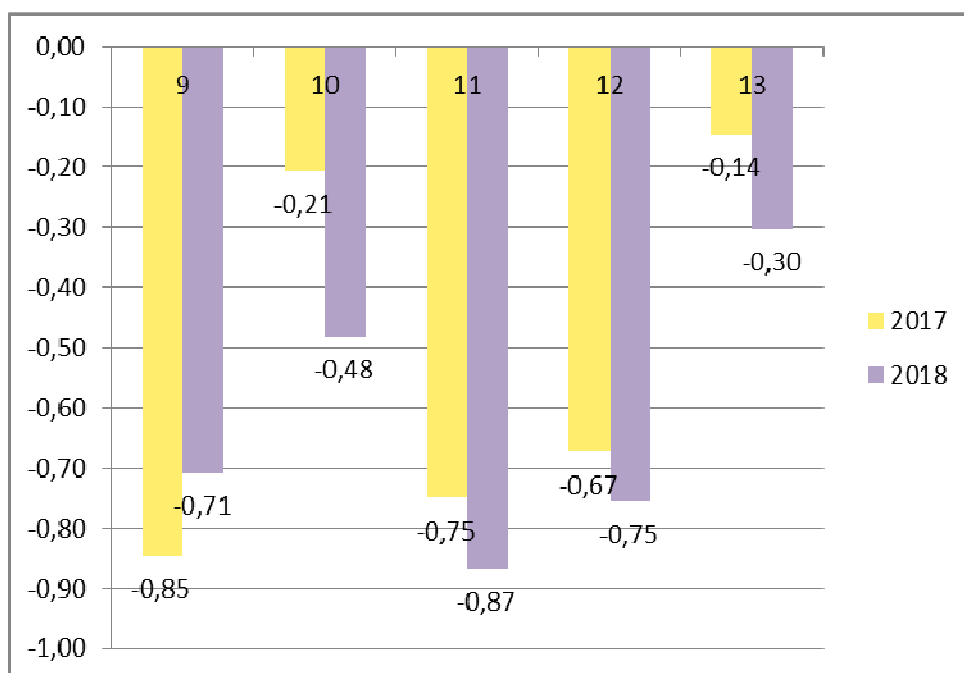
**Joonis 8.** EMÜ küsitlusele vastanute usaldusväärsete kvaliteedinäitajate ootuste ja rahulolu lõhed ühikutes aastatel 2017 ja 2018 (Autori koostatud).

Tabelis 6 on välja toodud EMÜ väikeloomakliiniku kliendi rahulolu uuringu teenindusvalmiduse kvaliteedinäitajad.

**Tabel 6.** Teenindusvalmiduse kvaliteedinäitajate ootuste ja rahulolu hinnangud ning ootuste-rahulolu vahelised lõhed ühikutes ja protsentides aastatel 2017 ja 2018 (Autori koostatud)

Küs nr	Teenindusvalmiduse kvaliteedinäitajad	Kliendi ootused		Kliendi rahulolu		Lõhe (ühikutes)		Lõhe (%)	
		2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
9	Kliiniku personali täpsus ja operatiivsus	4,88	4,74	4,04	4,03	-0,85	-0,71	-17,32	-14,96
10	Kliiniku personali tähelepanelikus	4,16	4,31	3,96	3,83	-0,21	-0,48	-4,93	-11,16
11	Kliiniku personali abivalmidus	4,62	4,72	3,87	3,85	-0,75	-0,87	-16,25	-18,40
12	Kliiniku personali rahuldava laheduse leidmine kaebuste ja konfliktide korral	4,54	4,44	3,87	3,69	-0,67	-0,75	-14,83	-16,99
13	Kliiniku personali valmidus kliente hästi teenindada	4,20	4,25	4,06	3,94	-0,14	-0,30	-3,43	-7,11

Kõik teenindusvalmiduse komponendid olid vastanute poolt hinnatud kõrgemate ootustega kui kogemus ja seda mõlematel aastatel. Suurim ootuste ja tegelikkuse vahe aastal 2017 esines personali täpsuses ja operatiivsuses. Selle näitaja ootuste hinnanguks anti 4,88 punkti ning saadud kogemusele 4,04 punkti, mistõttu moodustus negatiivne lõhe 17%. Aastal 2018 esines suurim lõhe personali abivalmidusel, kus tajutud kogemused olid 18% madalamad ootustest. Mõlemal aastal kõige väiksemad ootuste ja kogemuste lõhed esinesid personali valmiduses kliente hästi teenidada, kuid siiski rahulolu pole selles aspektis saavutatud (Sealsamas).



**Joonis 9.** EMÜ küsitlusele vastanute teenindusvalmiduse kvaliteedinäitajate ootuste ja rahulolu lõhed ühikutes aastatel 2017 ja 2018 (Autori koostatud).

Analüüsides mõlema aasta vastanute keskmisi hinnanguid teenindusvalmiduse kvaliteedinäitajatele sh ootuste ning kogemuste lõhesid, selgub, et kõikide näitajate juures mõlemal aastal olid klientide ootused kõrgemad kui saadud kogemus, mis teoorias viitab klientide rahulolematusele (Joonis 9). Kõige enam olid kliendid rahulolematud personali täpsusega ja operatiivsusega, abivalmidusega, tähelepanelikkusega ning valmidusega konfliktide korral leidma rahuldava lahenduse. Aastal 2018 oli nendes näitajates

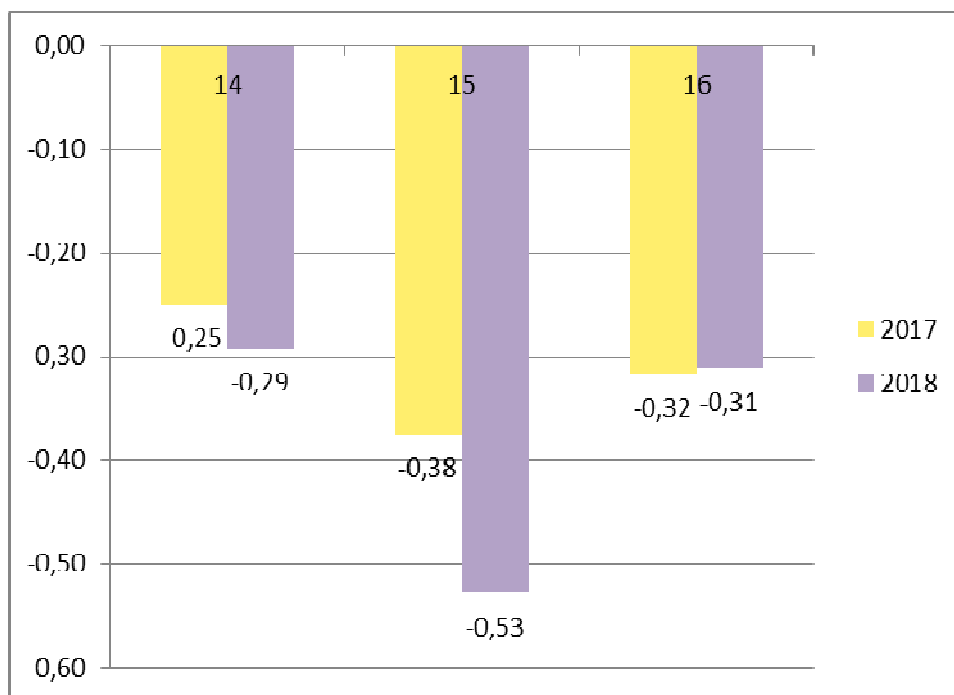
rahulolematus suurem. Väiksemad lõhed olid personali valmiduses kliente hästi teenindada, kuid ka seal esines negatiivne lõhe.

Kindlustatuse kvaliteedinäitajate tulemuste analüüsist järeldub, et ka siin esineb negatiivne lõhe. Kahel näitajal kolmest olid kliendi kogemuste hinnangud alla 4 punkti ja ootused kõrgemad kui kogemused (Tabel 7). Kõige suurem lõhe esines kliiniku personali vastuste ja soovitude andmises teenuste, toodete ja hindade osas. Ootust aastal 2017 oli siinkohal hinnatud 4,34 punktiga ning keskmist kogemust 3,96 punktiga. 2018 aastal oli ootuste keskmiseks hinnanguks 4,37 ning kogemuste hinnanguks 3,84 punkti. Kõige väiksem lõhe esines mõlemal aastal kliiniku personali viisakuses ja sõbralikkuses, kuid vastajate ootus oli siiski kõrgem kui kogemus. Kõige madalama rahulolu hinnangu sai kliiniku personali asjatundlike soovitude andmine toodete ja teenuste suhtes. Aastatel 2017 ja 2018 olid ootused selles aspektis vastavalt 4,23 ja 4,08 punkti, kuid kogemuste hinnangud üle 7% madalamad.

**Tabel 7.** Kindlustatuse kvaliteedinäitajate ootuste ja rahulolu hinnangud ning ootuste-rahulolu vahelised lõhed ühikutes ja protsentides aastatel 2017 ja 2018 (Autori koostatud)

Küs nr	Kindlustatuse kvaliteedinäitajad	Kliendi ootused		Kliendi rahulolu		Lõhe (ühikutes)		Lõhe (%)	
		2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
14	Kliiniku personali viisakus ja sõbralikus	4,35	4,43	4,10	4,14	-0,25	-0,29	-5,75	-6,60
15	Kliiniku personali vastuste ja soovitude andmine teenuste, toodete ja hindade osas	4,34	4,37	3,96	3,84	-0,38	-0,53	-8,65	-12,10
16	Kliiniku personali asjatundlike soovitude andmine toodete ja teenuste suhtes	4,23	4,08	3,91	3,77	-0,32	-0,31	-7,50	-7,62

Jooniselt 10 on visuaalselt näha, et mõlemal aastal kõikide kindlustatuse kvaliteedinäitajate osas on klientidel tekkinud rahulolematus. Suurim rahulolematus on personali vastuste ja soovitude andmises teenuste, toodete ja hindade osas, kus ootuse-tegelikkuse vahed olid kõige suuremad mõlemal aastal. 2017 aastal moodustas see 0,38 punkti ning 2018 aastal 0,53 punkti.



**Joonis 10.** EMÜ küsitlusele vastanute kindlustatuse kvaliteedinäitajate ootuste ja rahulolu lõhed ühikutes aastatel 2017 ja 2018 (Autori koostatud).

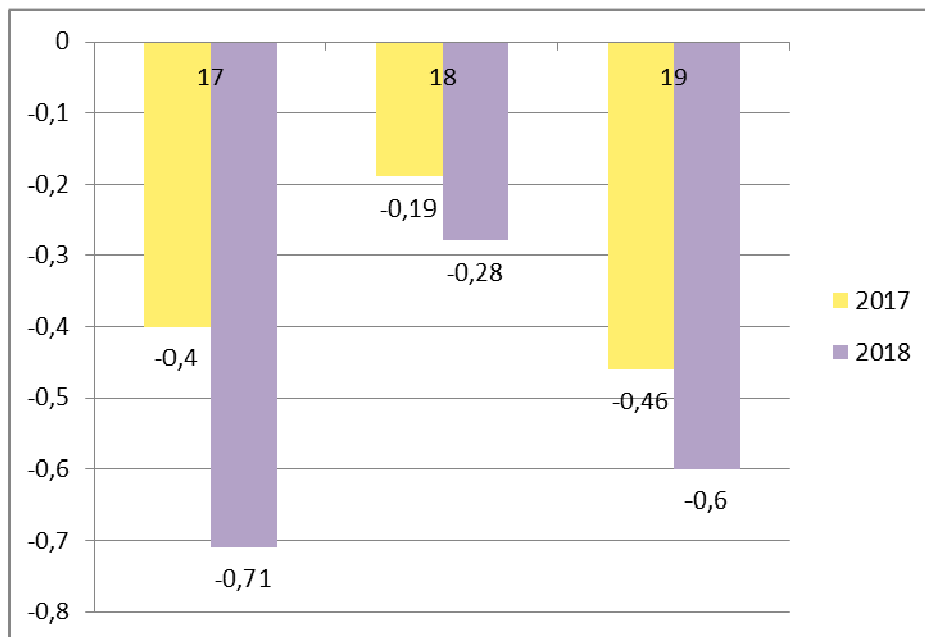
Sisseelamisvõime kvaliteedinäitajate osas olid klientide ootused aastal 2018 kõrgemad võrreldes samade näitajatega aastal 2017 ning saadud kogemuste hinnangud olid langenud (Tabel 8).

**Tabel 8.** Sisseelamisvõime kvaliteedinäitajate ootuste ja rahulolu hinnangud ning ootuste-rahulolu vahelised lõhed ühikutes ja protsentides aastatel 2017 ja 2018 (Autori koostatud)

Küs nr	Sisseelamisvõime kvaliteedinäitajad	Kliendi ootused		Kliendi rahulolu		Lõhe (ühikutes)		Lõhe (%)	
		2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
17	Kliiniku personali mõistlikkus ja osavõtlikkus klientide muredele lahenduse otsimisel	4,31	4,55	3,90	3,84	-0,40	-0,71	-9,38	-15,56
18	Kliendid tunnevad, et nad on oodatud	4,38	4,33	4,19	4,05	-0,19	-0,28	-4,39	-6,54
19	Kliiniku personal tekitab soovi klientidel vajadusel tagasi tulla	4,49	4,62	4,03	4,02	-0,46	-0,60	-10,24	-12,99

Kliendid ootasid, et kliiniku personal on mõistlik ja osavõtlik nende murede lahendamise otsimisel. Aastal 2018 olid klientide ootused antud aspektis 15% ja 2017 aastal 9% kõrgemad kui saadud kogemus. 2017 aastal tundsid kliendid rohkem, et nad on kliinikusse oodatud võrreldes 2018 aastaga. Kõige kõrgemini hinnati oma kogemusi antud dimensioonis küsimuse „kliiniku personali poolt soovi tekitamine vajadusel kliendil tagasi tulla“ puhul, kuid lõhed olid siingi üle 10% mõlemal aastal (Sealsamas).

Sisseelamisvõime kvaliteedinäitajatele antud hinnangutest selgub, et mõlemal aastal ei ole ettevõtte klientide rahulolu selles dimensioonis saavutanud (Joonis 11). Kõige suurem lõhe oli mõlemal aastal personali mõistlikkuse ja osavõtlikkuse osas nende muredele lahenduse leidmisel, kus ootuste ja tegelikkuse vahe oli 2017 aastal 0,40 ning 2018 aastal 0,71 punkti. Väiksem oli lõhe ootuste ja saadud kogemuste osas küsimuse puhul, mis puudutas kliendi tunnet, et ta on oodatud ettevõttesse. Negatiivne oli mõlemal aastal lõhe ka küsimuse osas, mis puudutas kliiniku klientide soovi ettevõttesse tagasi tulla, sealjuures oli lõhe 2018 aastal võrreldes 2017 aastaga suurenenud 0,14 punkti võrra.



**Joonis 11.** EMÜ küsitlusele vastanute sisseelamisvõime kvaliteedinäitajate ootuste ja rahulolu lõhed ühikutes aastatel 2017 ja 2018 (Autori koostatud).

Uuringu tulemustest saab järeldada, et enamike kvaliteedinäitajate puhul olid aastal 2018 lõhed klientide ootuste ja saadud kogemuste vahel suuremad kui 2017 aastal, kuid seda mitte märkimisväärselt.

Autor analüüsis saadud tulemusi ka vastajate demograafiliste nätajate ning korduv- ja esmakülastajate lõikes, selgitamaks välja, kas esineb erinevusi vastajate ootustes ja kogemustes.

Analüüsist selgus, et suuri erinevusi erinevate klientide ootustes ja kogemustes ei esinenud, välja arvatud füüsilise keskkonna dimensioonis, kus meesklientide ootused olid pigem ületatud, kuid naisklientide kogemused olid ootustest kõrgemad vaid kliiniku lahtioleku aegade osas (Lisa 3). Teiste dimensioonide puhul olid erinevused väiksemad, kuid üldine järeldus saadud analüüsist on, et meesklientide kogemused olid võrrelduna nende ootustega keskmiselt kõrgemad ja lõhed ootuste-kogemuste vahel pigem positiivsed, naisklientide puhul oli aga tulemus vastupidine.

Analüüsides vastuseid vastajate vanuse lõikes, jaotatuna vastajad kuni 40 aastat ja üle 40 aastat, saab järeldada, et märkimisväärseid erinevusi ootuste ja kogemuste lõhedes ei esinenud. Mõnevõrra olid klientide ootuste ja kogemuste lõhed keskmiselt väiksemad vanuses üle 40 aastastel klientidel (Lisa 4). Ka ei esinenud olulisi erinevusi vastajate sissetuleku ja ootuste-kogemuste vahel, kuigi esines mõningane seos ootuste-kogemuste keskmises lõhes, kus üle 900 eur leibkonna sissetulekuga kuus vastajate puhul oli see mõnevõrra suurem kui alla 900 eur netosissetulekuga klientidel (Lisa 5).

Uute ja korduvkülastajate vastuste võrdluses saab välja tuua, et aastal 2018 olid ootuste-kogemuste lõhed suurenenud korduvkülastajate puhul. Uute klientide puhul olid ootused mõnevõrra kõrgemad 2017 aastal võrrelduna 2018 aastaga ning 2018 aastal on võrreldes 2017 aastaga hinnanud ettevõtet esmakordselt külastanud kliendid saadud kogemusi kõrgemalt ning ootuste-kogemuste dimensioonide keskmine lõhe on minimaalne (Lisa 6).

Klientidele oli antud võimalus soovi korral teha ettepanekuid EMÜ väieloomakliiniku paremaks muutmiseks. Vabas vormis tagasisidet andsid kokku 32 vastajat ehk 15% kõikidest vastanutest mõlemal aastal.

Analüüsides klientide poolt antud tagasisidet avatud küsimusele, saab järeldada, et paljud kliendid on rahul kliiniku lahtioleku aegadega, pidades väga oluliseks, et Tartus on olemas väikeloomakliinik, mis on lahti igal nädalapäeval 24 tundi. Ettepanekuna tegid vastajad siinkohal, et laupäeval oleks samuti võimalik vastuvõtule tulla. Mitmed vastajad tõid välja, et tulevad kliinikumi teistest Eesti linnadest, kuna hindavad Maaülikooli kliinikumi arstide pädevust kõrgelt. Täiendavalt oli palutud *online*-broneeringu võimalus läbi EMÜ



väikeloomakliiniku kodulehe. Lisaks märgiti, et kodulehel ja kohapeal võiks olla teenuste hinnakiri põhjalikum, kuna kliendid on tihti peale arvestanud väiksema summaga, võrreldes sellega, milline summa selgub arve koostamisel ja seda ka siis kui eelnevalt on arstiga kokkuleppitud ligikaudne summa. Tehti ettepanek, et püsikülastajatele võiksid olla soodustused. Samuti pakuti ettepanukuna e-maili teel suhtlemist, kus kliendid saaksid oma probleemidest kirjutada või saata pilte, kui on tegemist mitte kiireloomulise küsimusega. Paar klienti tegid ettepaneku küsida klientide käest tagasisidet sagedamini, kuna nende arvates, kuulates oma kliente, saab muuta teenuste kvaliteeti paremaks palju kiiremini. Kõige rohkem avaldati arvamust personali välimuse ja suhtlemise kohta. Kliendid kurtsid, et nende loomad on arglikud või muutuvad arglikuks just kliinikusse tulles ning mõned kliiniku arstid ei ürita luua kontakti loomaga, vaid teevad oma tööd nagu konveiermasinal. Kliendid põhjendasid, et nende jaoks on väga oluline, et kliiniku personal oleks korrektse välimusega ning hea suhtlemisoskusega ja empaatiavõimega, kuna see tekitab usaldust nii peremehele kui ka loomale. Kui need tingimused ei ole täidetud, siis kliendid ei saa positiivselt hinnata ka muid tegureid, kuna neil kaob usaldus.

## **2.4. Tulemuste arutelu ja järeldused**

Käesolevas peatükis teeb töö autor Eesti Maaülikooli väikeloomakliinikus läbi viidud klientide rahulolu uuringu tulemuste põhjal järeldused ning parandusettepanekud kliinikumi juhile.

Demograafiliste näitajate analüüsist selgus, et suuri erinevusi erinevate klientide ootustes ja kogemustes ei esinenud. Uute ja korduvkülastajate vastuste võrdluses saab järeldada, et aastal 2018 korduvkülastajate ootuste-kogemuste lõhed olid suurenenud võrreldes eelmise aastaga ning esmakordselt külastanud kliendid hindasid saadud kogemusi kõrgemalt kui aastal 2017.

Soovitusindeksi (NPS) tulemustele tuginedes võib järeldada, et mõlemal aastal kuulub enamus vastajaid ettevõtet mittesoovitajavate klientide rühma ehk suure tõenäosusega nad ei soovita Eesti Maaülikooli väikeloomakliinikut oma sõpradele-tuttavatele.

Mõlemal aastal läbiviidud SERVQUAL meetodil põhineva küsitluse tulemusi analüüsid saab järeldada, et EMÜ väikeloomakliiniku teenindusvalmiduse, sisseelamisvõime ja kindlustatuse dimensioonide kvaliteedinäitajate komponentide osas olid vastajate ootused kõrgemad kui saadud kogemus kliinikus. Füüsilise keskkonna ja usaldusväarsuse dimensioonide kvaliteedinäitajate komponentide osas olid aga klientide ootused madalamad kui saadud kogemus. Nii 2017 kui 2018 läbiviidud uuringutes hindasid vastajad kõrgelt kliiniku lahtioleku aega ja tõstsid seda esile ka vabades kommentaarides. Mõlemal aastal hindasid kliendid madalalt personali välimust ja kliiniku puhtust, kus klientide ootuste ja kogemuste vahel oli negatiivne lõhe.

Uuringu tulemustele tuginedes toob autor ühe parendusettepanekuna välja pöörata personali korrektsele välimusele ja kliiniku puhtusele senist enam tähelepanu, kuna klientide ootused neile aspektidele on seni olnud kõrgemad kui saadud kogemus kliinikus. Teise parendusettepanekuna toob autor välja kaaluda ka laupäeval korraldada patsientidele vastuvõttu, kuna sellele juhtisid tähelepanu vastajad avatud küsimustes.

Enamuse kliiniku usaldusväarsuse kvaliteedinäitajate komponentides osas olid klientide kogemused võrreldes ootustega kõrgemad, mistõttu saab järeldada, et kliendid on nende aspektidega kliiniku puhul rahul ja ettevõttel on kasulik antud teadmust arvestada, et samasugust taset edaspidigi hoida. Mõlemal aastal hindasid vastajad kliiniku teenuste mitmekesisust, usaldusväarsust ning personali antud lubaduste täitmist kõrgemalt kui olid oodanud. Parendust vajab kliiniku poolt edastatava informatsiooni aja- ja asjakohastamine (sh teenuste/toodete hinnakiri, planeeritud muudatused jm).

Uuringust selgus, et vastajate ootused olid kõikide teenindusvalmiduse dimensiooni kvaliteedinäitajate osas kõrgemad kui nende tegelik kogemus, sh on vastajate ootuste ja kogemuse lõhe 2018 aastal keskmiselt suurem kui 2017 aastal. Väiksemaks on läinud lõhe vaid personali täpsuse ja operatiivsuse aspekti ootuse ja saadud kogemuse vahel. Autor soovib siinkohal kliinikul pöörata enam tähelepanu kõigi teenindusvalmiduse dimensiooni komponentidele, sh tähelepanelikkusele, abivalmidusele, kõiki osapooli rahuldavate lahenduste leidmisele kaebuste ja konfliktide puhul ning ka personali täpsusele ja operatiivsusele.

Kindlustatuse dimensiooni kvaliteedinäitajate osas olid vastajad nii 2017 kui 2018 aastal vähem rahul kliiniku personali oskusega vastata küsimustele teenuste, toodete ja hindade

osas ning parendamist vajavad ka personali viisakus, sõbralikkus ja asjatundlike soovitude andmine toodete ja teenuste osas. Vastajate ootused olid nimetatud aspektide osas kõrgemad kui saadud kogemused.

Sisseelamisvõime dimensiooni kvaliteedinäitajate osas olid vastajate ootused samuti kõrgemad kui saadud kogemused, mistõttu on oluline pöörata rohkem tähelepanu teeninduse aspektidele, mis mõjutavad klientide tunnet, et nad on oodatud kliinikusse ja nende muredele lahendust otsides on personal osavõtlik ja mõistev.

Parendades valdkondi, milles klientide senised kogemused ei ole ootustele vastavad, suureneb tõenäoliselt ka klientide arv, kes soovivad ettevõtet oma sõpradele ja tuttavatele.

Et jälgida muutusi klientide tagasisides, soovitab töö autor, tuginedes läbiviidud uuringu tulemustele ning vastajate avatud küsimuse vastustele, töötada ettevõttel välja tagasisidesüsteem, mille kohaselt toimuksid uuringud regulaarselt ning uuringu tulemused oleksid aluseks parendustegevuste kavandamisele ja elluviimisele.

## ÜLDKOKKUVÕTE

Bakalaureusetöö autori eesmärgiks oli välja selgitada Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku klientide rahulolu pakutavate teenustega ja uuringu tulemustele tuginedes teha ettevõttele parandusettepanekuid.

Töö teoreetilises osas andis autor ülevaate kliendi rahulolu teoreetilisest käsitlusest, tõi välja kliendi ja kliendi rahulolu mõiste ning käsitles kolme kliendi rahulolu mudelit, milleks olid SERVQUAL, NPS ja Kano mudel.

Tuginedes teooriale, on rahulolu positiivne või negatiivne emotsioon, mis on ootuse ja tegelikkuse vahe. Ootuse-tegelikkuse teooria põhimõte seisneb kliendi ootuste väljaselgitamises toote või teenuste suhtes enne ostu ning tagasiside uurimises peale seda kui klient on saanud toodet või teenust. Kui peale ostu klient annab kõrgma hinnangu saadud kogemusele võrreldes ootusega toote/teenuse suhtes, saab järeldada, et klient on rahul ja vastupidi, kui kliendi ootused olid kõrgemad kui saadud kogemus, on tegemist rahulolematusega.

Soovitusindeksi mudeli põhimõte seisneb küsimuses „Kui tõenäoliselt Te soovitaksite ettevõtte X toodet/teenust oma sõpradele-tuttavatele?“. Respondendid annavad oma hinnangu etteantud 10 pallise skaala abil, kus suurem number tähendab tõenäolisemat soovitamist.

Kano mudel näitab toote või teenuse omaduste prioriteete, ehk milliseid omadusi kliendid väärtustavad toote või teenuse juures kõige enam. Selle meetodi kasutamisel saadud tulemuste põhjal võib ettevõtte arendada toote või teenuste omadusi veelgi atraktiivsemaks, et ligi meelitada endale uusi kliente.

SERVQUAL mudeli puhul on tegemist enimkasutatava mudeliga, selgitamaks välja kliendi rahulolu. Mudeli kohaselt mõõdetakse kliendi ootuste ja saadud kogemuste vahelisi lõhesid. Mida väiksem on lõhe ootuste ja kogemuste vahel, seda suurem on kliendi rahulolu. Küsimustik on ülesehitatud viie dimensiooni põhisel, milleks on: füüsiline keskkond, usaldusväarsus, teenindusvalmidus, kindlustatus ning sisseelamisvõime.

Antud uurimistöös kasutas töö autor Soovitusindeksi mudelit ning teenuse kvaliteedi hindamismudelit SERVQUAL esmaste andmete kogumiseks. Esmased andmed pärinesid Eesti Maaülikooli väikeloomakliinikus läbi viidud ankeetküsitlusest, kus kliendid täitsid kirjalikult ankeetküsimustikku, kas kliinikus kohapeal paberkandjal või elektrooniliselt ettevõtte *Facebook* kodulehel. Valimi moodustasid perioodidel 29.03.2017-30.04.2017 ja 04.04.2018-04.05.2018 ettevõtet külastanud ja samal perioodil ettevõtte *Facebook* lehte külastanud kliiniku kliendid. Vastajate arv 2017 aastal oli 104, neist 9 vastasid kliinikus kohapeal, täites ära ankeetküsimustiku ning 95 vastas interneti teel, täites ära kliiniku *Facebook* lehel oleva elektroonilise ankeedi. 2018 aastal oli vastajate arv 106, kellest 16 täitsid ankeedi paberkandjal kliinikus kohapeal ning 90 elektrooniliselt läbi kliiniku *Facebook* lehe.

Andmete töötlemiseks ja analüüsimiseks kandis töö autor üle paberkandjal olevad vastused internetis olevasse ankeetküsitluse, grupeeris vastajate üldiseid näitajaid ning jagas keskmised hinnangud SERVQUAL meetodi põhjal viide gruppi. Andmete töötlemiseks kasutati Google teenust Vormid ning programmi Microsoft Exceli.

Uuringu tulemustest saab järeldada, et klientide ootused mitmetes dimensioonides olid mõnevõrra kõrgemad kui saadud kogemus ning ettevõtet oma sõpradele ja tuttavatele soovitab vaid neljandik uuringus osalejatest. Uuringu tulemustest lähtuvalt tegi autor ettevõttele järgmised parendusettepanekud:

- Füüsilise keskkonna parendamiseks soovitab töö autor pöörata ettevõttel rohkem tähelepanu personali korrektsele välimusele ning kliiniku puhtana hoidmisele.
- Usaldusväarsuse dimensiooni alla kuuluvate komponentide kvaliteedi parendamiseks tuleb senisest enam pöörata tähelepanu klientidele edastatava informatsiooni aja- ja asjakohasusele.
- Teenindusvalmiduse kvaliteedinäitajate osas vajavad parendamist aspektid, mis on seotud personali täpsuse, operatiivsuse, tähelepanelikkuse ja abivalmidusega ning samuti kõiki osapooli rahuldavate lahenduste leidmisega kaebuste ja konfliktide korral.

- Kindlustatuse kvaliteedinäitajate osas tuleb enim tähelepanu pöörata personali viisakususele ja sõbralikkusele ning nende oskusele anda soovitusi ja vastata küsimustele, mis on seotud teenuste, toodete ja hindadega.
- Sisseelamisvõime kvaliteedinäitajate osas olla rohkem osavõtlik ja mõistev, tekitades klientidel tunde, et nad on ettevõttesse oodatud ja soovi vajadusel tagasi tulla.

Parendades valdkondi, milles klientide senised kogemused ei ole ootustele päris vastavad, suureneb tõenäoliselt ka klientide arv, kes soovivad ettevõtet oma sõpradele ja tuttavatele. Et jälgida muutusi klientide tagasisides, soovib töö autor, tuginedes läbiviidud uuringu tulemustele, töötada ettevõttel välja tagasisidesüsteem, mille kohaselt toimuksid kliendi rahulolu uuringud regulaarselt ning uuringu tulemused oleksid aluseks parendustegevuste kavandamisele ja elluviimisele.

## KASUTATUD KIRJANDUS

1. **Balan, C.** (2012). Net Promoter Score: key metric of customer loyalty. *Quality – Access to Success*. Vol. 13, pp. 101-110.
2. **Dash, S., K.** (2017). An Analysis of Customer Needs and Satisfaction: Application of Kano Model. *IUP Journal of Business Strategy*. Vol. 14, No. 3, pp. 61.
3. **Dubrovski, D.** (2001). The role of customer satisfaction in achieving business excellence. *Total quality management*. Vol. 12, No. 7, pp. 920-925.
4. Kvaliteedijuhtmissüsteemid. Alused ja sõnavara. Eesti Standardikeskus, 2015. <https://www.evs.ee/tooted/evs-en-iso-9001-2015> (08.10.2018)
5. **Duffy, D. L.** (2003). Internal and external factors which affect customer loyalty – *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 20, Issue 5 pp. 480-485.
6. Eesti loomaarstide ühing [veebileht] <http://www.vet.ee/> (30.08.2018)
7. **Eensalu, M.-L.** (2002). Klientide rahulolu väärtustamine kasvab. [on-line] <http://www.emor.ee/klientide-rahulolu-vaartustamine-kasvab> (05.09.2018)
8. Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku koduleht [veebileht] <http://loomakliinik.emu.ee/vaikeloomakliinik/ylipilased/> (30.08.2018)
9. Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku statistilised andmed 2016, 2017 ja 2018 aasta.
10. **Fogli, L.** (2006). Customer Service Delivery. San Francisco: Jossey-Bass, 315 p.
11. **Fornell, C.** (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *The Journal of Marketing*, Vol. 56, Issue 1, pp. 6-61.
12. **Gerson, R.** (1993). Measuring customer satisfaction. Menlo Park, California: Crisp Publications, 112 p.
13. **Giese, J. L., Cote, J. A.** (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of marketing science review*, Vol. 1, No. 1, pp. 1-27.
14. **Grönlund, M., Jacobs, R., Picard, R.** (2001). Customer Satisfaction – Elements and Preconditions. Turku: Turun kauppakorkeakoulu, 168 lk.
15. **Grönroos, C.** (1990). Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service competition. Toronto: Health, 298 p.
16. **Gustafsson, A., Johnson, M. D.** (2000). Improving customer satisfaction, loyalty, and profit. San Francisco: Jossey-Bass, 214 p.
17. **Jung, M.** (2000). Customer Satisfaction: Why and how to measure it. Quality Conference. „Building the 21st Century“. Tallinn: Kvaliteedikonverentsid OÜ, 428 lk.
18. **Kotler, P.** (2003). Turunduse vaatenurgad A-st Z-ni: 80 mõistet, mida iga juht peaks teadma. Eesti Ekspressi Kirjastuse AS, 191 lk.

19. **Mathison, S.** (2005). *Encyclopedia of Evaluation*. Thousand Oaks: SAGE Publications Inc, 481 p.
20. **Mauring, T.** (2001). *Turunduse alused I*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus, 197 lk.
21. **Mereste, U.** (2003). *Majandusleksikon I*. Tallinn: Eesti Entsüklopeediakirjastus AS, 644 lk.
22. **Mitchell, J.** (2004). *Kallista oma kliente: Tõendatud viis, mille abil muuta müük isiklikumaks ja saavutada üllatavaid tulemusi*. Tallinn: Varrak, 299 lk.
23. **Naessen, L-O.**, (2001). *Parem teenindamine. Kuidas enesearenduse kaudu saavutada klientide rahulolu*. Tallinn: Avita, 120 lk.
24. **Oja, A.** (2005). *Klienditeenindus valguses ja varjus*. Tallinn: Äripäeva Kirjastus, 176 lk.
25. **Parasuraman, A., Zeithaml, A. V., Berry, L. L.** (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*. Vol 49 (4), pp 41-43.
26. **Perens, A.** (1998). *Teenuste marketing*. Tallinn: Külim, 168 lk.
27. **Reichheld, F.** (2011). *The ultimate question 2.0: how net promoter companies thrive in customer-driven world*. United States of America: Harvard Business Review press, 304 p.
28. **Raab, G., Ajami, R. A., Gargeya, V. B., Goddard, G. J.** (2008). *Customer Relationship Management: A Global Perspective*. Hampshire: Gower Publishing Limited, 206 p.
29. **Robertson, T. S., Zielinski, J., Ward, S.** (1984). *Consumer Behavior*. Glenview: Scott, Foresman, 640 p.
30. **Seybold, P. B., Marshak, R. T.** (1999). *Customers.com: äri Internetis ja laiemalt*. Tartu: Fontes, 383 lk.
31. **Sinervä, H-P.** (1994). *Klientide teenindamine on turundamine! Nõuandeid teenindamise tõhustamiseks, vürtsitatud praktiliste näidetega!* Tallinn: Erika, 32 lk.
32. **Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S.** (2002). *Consumer Behaviour, A European Perspective*. Harlow: Pearson Education, 672 p.
33. **Soone, I.** (2010). *Kliendilojaalsuse kuldraamat*. Tallinn: Äripäev, 207 lk.
34. **Suuroja, M.** (2003). *Service Quality – Main Conceptualations and Critique*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastuse trükikoda, 26 lk.
35. **Thompson, A.** (2011). *Customer Satisfaction in 7 steps*. [on-line] <http://www.sitepoint.com/satisfaction-7-steps> (08.10.2018)
36. **Tooman, H.** (2006). *Mõisa külalise teekond ja teenindamine*. Tallinn: EAS Turismiarenduskeskus, 41 lk.
37. **Van Looy, B., Callaert, J., Debackere, K., Verbeek, A.** (2003). Patent related indicators for assessing knowledge-generating institutions: towards a contextualised approach. *The Journal of Technology Transfer* Vol 8, Issue 1, pp 28, 53–61.



38. **Wilson, C.** (2003). Tulusad kliendid: kuidas neid ära tunda, arendada ja hoida.  
Tallinn: Eesti Ekspressi Kirjastuse AS, 176 lk.
39. **Yüksel, A., Yüksel, F.** (2001). Measurement and Management Issues in Customer Satisfaction Research: Review, Critique and Research Agenda: Part One. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, pp 1-108.

**LISAD**

## Lisa 1. Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku klientide rahulolu küsimustik

Lugupeetud kliiniku klient!

Olen Eesti Maaülikooli majandus- ja sotsiaalinstituudi III kursuse üliõpilane ja oma lõputöö raames uurin Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku klientide ootusi ja seniseid kogemusi kliiniku teenustega. Uuringu tulemused on sisendiks kliiniku teenuste kvaliteedi parendamiseks. Seoses uuringuga palun Teie, kui kliiniku kliendi, tagasisidet enda ootuste ja kogemuste osas antud kliinikus, vastates alljärgnevatele küsimustele.

Küsimustik koosneb kahest osast, millest 1. osa uurib Teie ootusi EMÜ väikeloomakliiniku suhtes ning 2. osa Teie kogemusi saadud teenustega. Oma arvamusi loomakliiniku paremaks muutumiseks võite avaldada 3-nda lehekülje pöördel. Küsimustele vastates palun tõmmake Teie jaoks sobivaima vastuse variandile ring ümber.

Küsitlus on anonüümne ning selle täitmine võtab aega orienteeruvalt 10 minutit.

Tänan Teid tagasiside eest,  
Valeria Ostaptšuk

Esmalt palume, et vastaksite küsimustele, mis puudutavad vastaja üldiseid andmeid. Antud vastuseid kasutatakse vaid uuringu tulemuste analüüsimiseks.

- 1) Teie vanus a) kuni 20  
b) 21 – 30  
c) 31 – 40  
d) 41 – 50  
e) üle 51

2) Teie sugu M N

- 3) Teie leibkonna netosissetulek kuus a) alla 300 eurot  
b) 301 – 600 eurot  
c) 601 – 900 eurot  
d) 901 – 1200 eurot  
e) üle 1200 eurot

4) Kas olete ka varem külastanud Eesti Maaülikooli väikeloomakliinikut? a) Jah  
b) Ei

5) Kui tõenäoliselt Teie soovitaksite Eesti Maaülikooli väikeloomakliinikut oma sõpradele-tuttavatele? (suurem number tähendab kõrgemat soovitusi)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Järgnevatele väidetele vastates jälgige palun numbriskaala puhul, et: 0 – ei oska vastata; 1 – ei nõustu üldse; 2 – pigem ei nõustu; 3 – nii ja na; 4 – pigem nõustun; 5 – nõustun täielikult

## 1 OSA

Vastates järgnevatele väidetele andke palun hinnang selle kohta, millised on Teie üldised ootused väikeloomakliinikutele:

1. Väikeloomakliiniku asukoht peab olema klientidele sobiv (sh kergesti ligipääsetav autoga või bussiga)	0 1 2 3 4 5
2. Kliiniku lahtioleku ajad peavad olema klientidele sobivad	0 1 2 3 4 5
3. Kliinik peab olema puhas	0 1 2 3 4 5
4. Kliiniku teenused peavad olema mitmekesised (sh operatsioonid, röntgen, läbivaatus, esmaabi, vaktsiinid jmt)	0 1 2 3 4 5
5. Kliinik peab olema usaldusväärne	0 1 2 3 4 5
6. Kliiniku personal peab täitma antud lubadusi	0 1 2 3 4 5
7. Kliiniku personal peab olema korrektse välimusega	0 1 2 3 4 5
8. Kliiniku poolt edastatud informatsioon peab olema aja- ja asjakohane (sh teenuste/toodete hinnakiri, planeeritud muudatused jm)	0 1 2 3 4 5
9. Kliiniku personal peab olema täpne ja operatiivne	0 1 2 3 4 5
10. Kliiniku personal peab olema tähelepanelik	0 1 2 3 4 5
11. Kliiniku personal peab olema abivalmis	0 1 2 3 4 5
12. Kliiniku personal peab leidma konfliktide või kaebuste korral kõiki pooli rahuldava lahenduse	0 1 2 3 4 5
13. Kliiniku personal peab olema valmis kliente hästi teenindama	0 1 2 3 4 5
14. Kliiniku personal peab olema klientidega viisakas ja sõbralik	0 1 2 3 4 5
15. Kliiniku personal peab oskama vastata klientide küsimustele nii teenuste, toodete kui ka hindade osas	0 1 2 3 4 5
16. Kliiniku personal peab oskama anda klientidele asjatundlikke soovitusi toodete ja teenuste suhtes	0 1 2 3 4 5
17. Kliiniku personal peab klientide muredele lahendust otsides olema osavõtlikud ja mõistvad	0 1 2 3 4 5
18. Kliiniku tülles, peavad kliendid tundma, et nad on oodatud	0 1 2 3 4 5
19. Meeldiv ja sõbralik personal peab tekitama klientidel soovi vajaduse korral samasse kliinikusse tagasi tulla	0 1 2 3 4 5

## 2 OSA

Vastates järgnevatele väidetele andke palun hinnang selle kohta, millised on Teie kogemused Eesti Maaülikooli väikeloomakliiniku teenustega:

1. Väikeloomakliiniku asukoht on Teile sobiv (sh kergesti ligipääsetav auto või bussiga)	0 1 2 3 4 5
2. Kliiniku lahtioleku ajad on Teie jaoks sobivad	0 1 2 3 4 5
3. Kliinik on puhas	0 1 2 3 4 5
4. Kliiniku teenused on mitmekesised (sh operatsioonid, röntgen, läbivaatus, esmaabi, vaktsiinid jmt)	0 1 2 3 4 5
5. Kliinik on usaldusväärne	0 1 2 3 4 5
6. Kliiniku personal täidab antud lubadusi	0 1 2 3 4 5
7. Kliiniku personal on korrektse välimusega	0 1 2 3 4 5
8. Kliiniku poolt edastatav informatsioon on aja- ja asjakohane (sh teenuste/toodete hinnakiri, planeeritud muudatused jm)	0 1 2 3 4 5
9. Kliiniku personal on täpne ja operatiivne	0 1 2 3 4 5
10. Kliiniku personal on tähelepanelik	0 1 2 3 4 5
11. Kliiniku personal on abivalmis	0 1 2 3 4 5
12. Kliiniku personal leiab konfliktide või kaebuste korral kõiki pooli rahuldava lahenduse	0 1 2 3 4 5
13. Kliiniku personal on valmis hästi teenindama	0 1 2 3 4 5
14. Kliiniku personal on viisakas ja sõbralik	0 1 2 3 4 5
15. Kliiniku personal oskab vastata küsimustele nii teenuste, toodete kui ka hindade osas	0 1 2 3 4 5
16. Kliiniku personal oskab anda asjatundlikke soovitusi toodete ja teenuste suhtes	0 1 2 3 4 5
17. Kliiniku personal muredele lahendust otsides on osavõtlikud ja mõistvad	0 1 2 3 4 5
18. Kliiniku tulles Teie tunnete, et olete oodatud	0 1 2 3 4 5
19. Meeldiv ja sõbralik personal tekitab soovi vajaduse korral samasse kliinikusse tagasi tulla	0 1 2 3 4 5

Siin võite teha ettepakenkuid loomakliiniku paremaks muutmiseks

**Lisa 2. Rahulolu uuringu keskmiste ootuse- ja rahulolu näitajate standardhälbed**

Küs nr	Kvaliteedinäitaja	Ootused/ standard- hälve		Rahulolu/ standard- hälve		Ootused/ standard- hälve		Rahulolu/ standard- hälve	
		2017	hälve	2017	hälve	2018	hälve	2018	hälve
1	Kliiniku sobilik asukoht (sh kergesti ligipääsev)	4,14	0,97	4,31	0,84	4,34	0,62	4,23	0,83
2	Kliiniku sobilikud lahtioleku-ajad	4,04	0,81	4,35	1,09	4,05	0,87	4,37	0,99
3	Kliiniku puhtus	4,22	0,64	4,20	1,05	4,31	0,82	4,07	1,21
4	Kliiniku mitmekesised teenused	4,13	0,84	4,20	1,05	4,02	1,17	4,36	0,94
5	Kliiniku usaldusväärsus	4,17	0,99	4,33	0,89	4,05	1,14	4,41	0,86
6	Kliiniku personali lubaduste täitmine	4,32	0,66	4,38	0,87	4,33	0,96	4,44	0,83
7	Kliiniku personali korrektne välimus	4,40	1,02	3,85	1,13	4,42	1,01	3,59	1,07
8	Kliiniku personali informatsiooni edastamine aja- ja asjakohasus	4,36	0,79	4,24	0,91	4,38	0,68	4,17	0,83
9	Kliiniku personali täpsus ja operatiivsus	4,88	0,32	4,04	1,00	4,74	0,65	4,03	0,99
10	Kliiniku personali tähelepanelikus	4,16	0,67	3,96	1,14	4,31	0,52	3,83	0,96
11	Kliiniku personali abivalmidus	4,62	0,67	3,87	1,01	4,72	0,64	3,85	0,94
12	Kliiniku personali rahuldava laheduse leidmine kaebuste ja konfliktide korral	4,54	0,64	3,87	0,91	4,44	0,82	3,69	0,80
13	Kliiniku personali valmidus kliente hästi teenindada	4,20	0,81	4,06	0,91	4,25	0,78	3,94	0,91
14	Kliiniku personali viisakus ja sõbralikus	4,35	0,82	4,10	0,96	4,43	0,80	4,14	0,92

15	Kliiniku personali vastuste ja soovitude andmine teenuste, toodete ja hindade osas	4,34	0,62	3,96	0,85	4,37	0,50	3,84	0,77
16	Kliiniku personali asjatundlike soovitude andmine toodete ja teenuste suhtes	4,23	0,75	3,91	0,90	4,08	0,79	3,77	0,89
17	Kliiniku personali mõistlikkus ja osavõtlikkus klientide muredele lahenduse otsimisel	4,31	0,67	3,90	0,88	4,55	0,87	3,84	0,79
18	Kliendid tunnevad, et nad on oodatud	4,38	0,67	4,19	0,89	4,33	0,64	4,05	0,90
19	Kliiniku personal tekitab soovi klientidel vajadusel tagasi tulla	4,49	0,80	4,03	0,93	4,62	0,65	4,02	0,92



**Lisa 3. Rahulolu uuringus osalenute keskmised hinnangud vastavalt klientide soole**

Küs nr	Kvaliteedinäitaja	Kliendi ootused		Kliendi rahulolu		Kliendi ootused		Kliendi rahulolu	
		2017	2017	2017	2017	2018	2018	2018	2018
		M	N	M	N	M	N	M	N
1	Kliiniku sobilik asukoht (sh kergesti ligipääsev)	3,82	4,26	4,68	4,17	4,52	4,29	5,00	4,04
2	Kliiniku sobilikud lahtiolekuajad	3,89	4,09	4,36	4,34	4,05	4,05	4,86	4,25
3	Kliiniku puhtus	4,07	4,28	4,39	4,13	4,24	4,33	4,71	3,91
4	Kliiniku mitmekesised teenused	4,14	4,13	4,54	4,08	3,19	4,22	4,29	4,38
5	Kliiniku usaldusväärsus	4,43	4,08	4,14	4,39	3,24	4,25	4,90	4,28
6	Kliiniku personali lubaduste täitmine	4,21	4,36	4,46	4,36	4,29	4,34	5,00	4,31
7	Kliiniku personali korrektne välimus	3,89	4,59	3,96	3,80	4,29	4,45	3,48	3,62
8	Kliiniku personali informatsiooni edastamine aja- ja asjakohasus	4,11	4,45	4,54	4,13	4,33	4,39	5,00	3,96
9	Kliiniku personali täpsus ja operatiivsus	4,86	4,89	4,21	3,97	5,00	4,67	4,19	3,99
10	Kliiniku personali tähelepanelikus	4,07	4,20	4,29	3,84	4,38	4,29	3,95	3,80
11	Kliiniku personali abivalmidus	4,79	4,55	4,29	3,71	5,00	4,65	4,62	3,66
12	Kliiniku personali rahuldava läheduse leidmine kaebuste ja konfliktide korral	4,75	4,46	4,07	3,79	4,29	4,48	3,62	3,71
13	Kliiniku personali valmidus kliente hästi teenindada	4,18	4,21	4,39	3,93	4,10	4,28	5,00	3,68
14	Kliiniku personali viisakus ja sõbralikus	4,32	4,36	4,32	4,01	4,57	4,40	4,24	4,12
15	Kliiniku personali vastuste ja soovitude andmine teenuste, toodete ja hindade osas	4,54	4,26	4,32	3,83	4,48	4,34	3,95	3,81

16	Kliiniku personali asjatundlike soovitude andmine toodete ja teenuste suhtes	4,25	4,22	4,14	3,83	3,86	4,14	3,81	3,76
17	Kliiniku personali mõistlikkus ja osavõtlikkus klientide muredele lahenduse otsimisel	4,29	4,32	4,00	3,87	4,24	4,62	3,95	3,81
18	Kliendid tunnevad, et nad on oodatud	4,32	4,41	4,29	4,16	4,38	4,32	4,33	3,98
19	Kliiniku personal tekitab soovi klientidel vajadusel tagasi tulla	4,07	4,64	4,21	3,96	4,81	4,58	4,67	3,86

**Lisa 4. Rahulolu uuringus osalenute keskmised hinnangud vastavalt klientide vanusele**

Küs nr	Kvaliteedinäitaja	Kliendi ootused		Kliendi rahulolu		Kliendi ootused		Kliendi rahulolu	
		2017	2017	2017	2017	2018	2018	2018	2018
		Kuni 40a	Üle 40a	Kuni 40a	Üle 40a	Kuni 40a	Üle 40a	Kuni 40a	Üle 40a
1	Kliiniku sobilik asukoht (sh kergesti ligipääsev)	4,40	3,80	4,15	4,54	4,34	4,34	4,18	4,34
2	Kliiniku sobilikud lahtiolekuajad	4,05	3,97	4,34	4,29	4,08	3,97	4,30	4,55
3	Kliiniku puhtus	4,25	4,17	4,17	4,17	4,12	4,65	3,95	4,38
4	Kliiniku mitmekesised teenused	4,11	4,20	4,11	4,29	4,00	4,07	4,19	4,79
5	Kliiniku usaldusväarsus	4,05	4,31	4,46	4,11	4,04	4,07	4,36	4,52
6	Kliiniku personali lubaduste täitmine	4,31	4,34	4,37	4,34	4,35	4,28	4,31	4,79
7	Kliiniku personali korrektne välimus	4,57	4,17	3,66	4,11	4,39	4,48	3,58	3,62
8	Kliiniku personali informatsiooni edastamine aja- ja asjakohasus	4,58	4,06	4,11	4,40	4,36	4,41	4,05	4,48
9	Kliiniku personali täpsus ja operatiivsus	4,89	4,89	3,89	4,20	4,74	4,72	3,99	4,14
10	Kliiniku personali tähelepanelikus	4,23	4,03	3,75	4,23	4,35	4,21	3,79	3,93
11	Kliiniku personali abivalmidus	4,54	4,71	3,65	4,14	4,70	4,76	3,87	3,79
12	Kliiniku personali rahuldava läheduse leidmine kaebuste ja konfliktide korral	4,42	4,71	3,72	4,06	4,35	4,69	3,61	3,90
13	Kliiniku personali valmidus kliente hästi teenindada	4,22	4,17	3,86	4,31	4,13	4,55	3,83	4,24
14	Kliiniku personali viisakus ja sõbralikus	4,38	4,23	3,94	4,34	4,38	4,59	4,00	4,52

15	Kliiniku personali vastuste ja soovitude andmine teenuste, toodete ja hindade osas	4,18	4,54	3,74	4,26	4,36	4,38	3,75	4,07
16	Kliiniku personali asjatundlike soovitude andmine toodete ja teenuste suhtes	4,14	4,43	3,75	4,09	4,03	4,24	3,73	3,90
17	Kliiniku personali mõistlikkus ja osavõtlikkus klientide muredele lahenduse otsimisel	4,32	4,29	3,78	4,06	4,53	4,59	3,75	4,07
18	Kliendid tunnevad, et nad on oodatud	4,40	4,31	4,08	4,37	4,32	4,34	3,97	4,24
19	Kliiniku personal tekitab soovi klientidel vajadusel tagasi tulla	4,51	4,44	3,86	4,29	4,62	4,62	3,86	4,45

**Lisa 5. Rahulolu uuringus osalenute keskmised hinnangud vastavalt klientide leibkonna netosissetuleku suurusele**

Kü s nr	Kvaliteedinäitaja	Kliendi ootused		Kliendi rahulolu		Kliendi ootused		Kliendi rahulolu	
		2017	2017	2017	2017	2018	2018	2018	2018
		Kuni 900€	Alates 900€	Kuni 900€	Alates 900€	Kuni 900€	Alates 900€	Kuni 900€	Alates 900€
1	Kliiniku sobilik asukoht (sh kergesti ligipääsev)	4,00	4,22	4,43	4,25	4,31	4,35	4,17	4,25
2	Kliiniku sobilikud lahtiolekuajad	4,09	4,01	4,51	4,26	3,79	4,14	4,52	4,31
3	Kliiniku puhtus	4,23	4,22	4,46	4,07	4,52	4,09	4,34	3,96
4	Kliiniku mitmekesised teenused	4,29	4,06	4,40	4,10	4,00	4,03	4,76	4,21
5	Kliiniku usaldusväärsus	4,54	3,99	4,23	4,38	3,90	4,10	4,69	4,30
6	Kliiniku personali lubaduste täitmine	4,34	4,30	4,40	4,38	4,10	4,42	4,69	4,35
7	Kliiniku personali korrektne välimus	4,49	4,36	4,09	3,72	4,21	4,49	3,66	3,57
8	Kliiniku personali informatsiooni edastamine aja- ja asjakohasus	4,14	4,46	4,49	4,12	4,38	4,38	4,17	4,17
9	Kliiniku personali täpsus ja operatiivsus	4,94	4,86	4,31	3,90	4,86	4,69	3,97	4,05
10	Kliiniku personali tähelepanelikus	4,09	4,20	4,00	3,94	4,38	4,29	4,00	3,77
11	Kliiniku personali abivalmidus	4,83	4,51	3,94	3,83	5,00	4,61	3,86	3,84
12	Kliiniku personali rahuldava laheduse leidmine kaebuste ja konfliktide korral	4,63	4,49	3,91	3,84	4,41	4,45	3,69	3,69
13	Kliiniku personali valmidus kliente hästi teenindada	4,11	4,25	4,11	4,03	4,21	4,26	3,76	4,01

14	Kliiniku personali viisakus ja sõbralikus	4,23	4,41	4,11	4,09	4,41	4,44	4,31	4,08
15	Kliiniku personali vastuste ja soovitude andmine teenuste, toodete ja hindade osas	4,37	4,32	4,11	3,88	4,38	4,36	4,00	3,78
16	Kliiniku personali asjatundlike soovitude andmine toodete ja teenuste suhtes	4,34	4,17	4,14	3,80	4,21	4,04	3,90	3,73
17	Kliiniku personali mõistlikkus ja osavõtlikkus klientide muredele lahenduse otsimisel	4,26	4,33	4,17	3,77	4,59	4,53	3,97	3,79
18	Kliendid tunnevad, et nad on oodatud	4,31	4,42	4,37	4,10	4,34	4,32	4,14	4,01
19	Kliiniku personal tekitab soovi klientidel vajadusel tagasi tulla	4,62	4,42	4,17	3,96	4,55	4,65	3,93	4,05

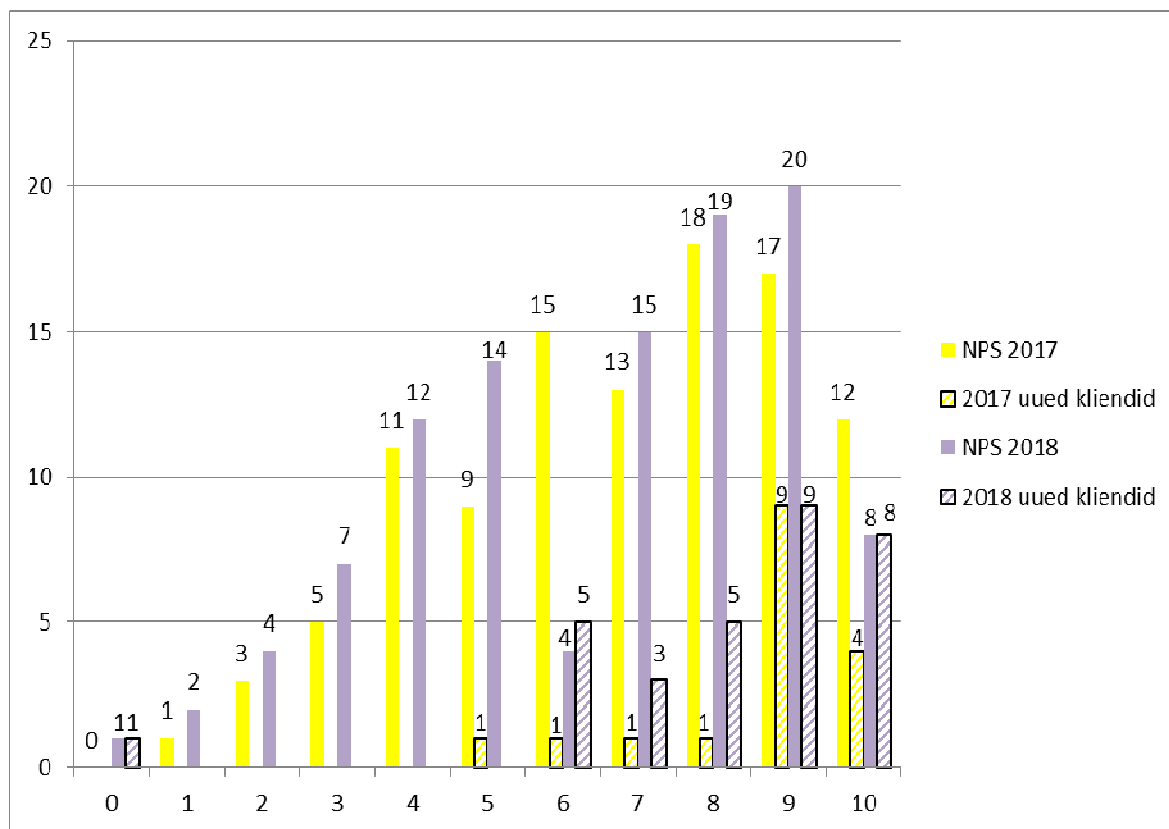
**Lisa 6. Rahulolu uuringus osalenute keskmised hinnangud võrrelduna uute- ja korduvkülastajate osas**

Küs nr	Kvaliteedinäitaja	Kliendi ootused		Kliendi rahulolu		Kliendi ootused		Kliendi rahulolu	
		2017	2017	2017	2017	2018	2018	2018	2018
		Kor-duv	Uus	Kor-duv	Uus	Kor-duv	Uus	Kor-duv	Uus
1	Kliiniku sobilik asukoht (sh kergesti ligipääsev)	4,18	3,94	4,33	4,18	4,33	4,35	4,00	4,77
2	Kliiniku sobilikud lahtiolekuajad	4,01	4,18	4,40	4,06	4,17	3,74	4,33	4,45
3	Kliiniku puhtus	4,24	4,12	4,26	3,88	4,27	4,60	4,09	4,00
4	Kliiniku mitmekesised teenused	4,18	3,88	4,25	3,94	4,24	3,48	4,32	4,45
5	Kliiniku usaldusväarsus	4,22	3,94	4,34	4,24	4,25	3,55	4,31	4,65
6	Kliiniku personali lubaduste täitmine	4,31	4,35	4,39	4,35	4,41	4,13	4,33	4,71
7	Kliiniku personali korrektne välimus	4,40	4,41	3,85	3,82	4,51	4,19	3,51	3,81
8	Kliiniku personali informatsiooni edastamine aja- ja asjakohasus	4,36	4,35	4,31	3,88	4,36	4,42	3,93	4,74
9	Kliiniku personali täpsus ja operatiivsus	4,90	4,82	4,10	3,71	4,73	4,74	4,00	4,10
10	Kliiniku personali tähelepanelikus	4,13	4,35	3,93	4,12	4,29	4,35	3,80	3,90
11	Kliiniku personali abivalmidus	4,64	4,47	3,89	3,76	4,77	4,58	3,65	4,32
12	Kliiniku personali rahuldava laheduse leidmine kaebuste ja konfliktide korral	4,52	4,65	3,86	3,88	4,44	4,45	3,57	3,97
13	Kliiniku personali valmidus kliente hästi teenindada	4,18	4,29	4,07	4,00	4,25	4,23	3,61	4,74
14	Kliiniku personali viisakus ja sõbralikus	4,30	4,59	4,06	4,29	4,43	4,45	4,08	4,29

15	Kliiniku personali vastuste ja soovitude andmine teenuste, toodete ja hindade osas	4,32	4,41	3,97	3,94	4,36	4,39	3,79	3,97
16	Kliiniku personali asjatundlike soovitude andmine toodete ja teenuste suhtes	4,24	4,18	3,97	3,65	4,05	4,16	3,68	4,00
17	Kliiniku personali mõistlikkus ja osavõtlikkus klientide muredele lahenduse otsimisel	4,32	4,24	3,94	3,71	4,72	4,13	3,75	4,06
18	Kliendid tunnevad, et nad on oodatud	4,37	4,47	4,23	4,00	4,29	4,42	4,07	4,00
19	Kliiniku personal tekitab soovi klientidel vajadusel tagasi tulla	4,50	4,41	4,01	4,12	4,57	4,74	3,77	4,61



## Lisa 7. Soovitusindeksi tulemused ning uute ja korduvklientide hinnangute võrdlus



**Lihtlitsents lõputöö salvestamiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ning juhendaja(te) kinnitus lõputöö kaitsmisele lubamise kohta**

Mina,

Valeria Jablukovitš,

sünniaeg 06.01.1994,

1. annan Eesti Maaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda koostatud lõputöö

**KLIENTIDE OOTUSED JA RAHULOLU EESTI MAAÜLIKOOLI  
VÄIKELOOMAKLIINI KU NÄITEL,**

mille juhendaja(d) on Katrin Kreegimäe,

- 1.1. salvestamiseks säilitamise eesmärgil,
- 1.2. digiarhiivi DSpace lisamiseks ja
- 1.3. veebikeskkonnas üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile;
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Lõputöö autor \_\_\_\_\_

(allkiri)

Tartu, \_\_\_\_\_

(kuupäev)

---

**Juhendaja(te) kinnitus lõputöö kaitsmisele lubamise kohta**

Luban lõputöö kaitsmisele.

\_\_\_\_\_

(juhendaja nimi ja allkiri)

\_\_\_\_\_

(kuupäev)

\_\_\_\_\_

(juhendaja nimi ja allkiri)

\_\_\_\_\_

(kuupäev)